

التدريب و التنمية

العدد الثالث - يناير ٢٠٠٨ - السعر ١٠ جنيهات

مجلة علمية متخصصة - تصدر كل ثلاثة شهور

بيتر دراكر

الرجل الذي ابتدع الإدارة



نظم المعلومات

والتحديات التي تواجهها

دكتور صديق عفيفي

بالحزم والحب معا تتقدم الأمم

أقوال مأثورة

الإدارة

في عصرنا هذا

العالم العربي

واقم الأعمال الإلكترونية

المضارة المصيرية

إدارة المخاطر الأمنية

للمنشآت

www.tdmagazine.net

إهداء ٢٠٠٩

مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)
جمهورية مصر العربية

Now

PMEC

is a Microsoft Certified Partner for
ISV (Independent Software Vendor)

Microsoft[®]

CERTIFIED

Partner

مركز الخبرات المهنية للإدارة
بميك
جمهورية مصر العربية

جمعية التدريب والتنمية

جمعية أهلية غير حكومية مشهرة برقم ١٣٠٨ لعام ١٩٩٧

نشاط الجمعية ..

١. تدعيم إطار السلوك والقيم الأخلاقية للعاملين بجمعية التدريب .
٢. الارتقاء بجمعية التدريب باعتبارها رسالة استكمال بشري .
٣. تنظيم المؤتمرات التي تضم كل المهتمين بالتدريب وتنمية الموارد البشرية .
٤. تنظيم البرامج التدريبية في مختلف مجالات النشاط الإداري .
٥. تقديم الاستشارات وإعداد البحوث في المجالات المختلفة وبالأخص في المجال الإداري .
٦. إصدار مجلة التدريب والتنمية بهدف نشر الجديد في مجال عمل الجمعية وهو ربع سنوية حيث يحمل كل عدد موضوع جديد في مجال التدريب .
٧. عقد المؤتمرات والندوات بهدف متابعة الجديد في مجال الإدارة بصفة عامة والتدريب وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة .

مميزات العضوية الفردية ..

١. الحصول على نسخة مجانية من مجلة التدريب والتنمية التي تصدر كل ثلاثة شهور .
٢. الحصول على خصم ١٠٪ خصم على إصدارات بيك .
٣. الحصول على نسبة خصم أثناء معارض الكتب التي تشارك فيها بيك .
٤. المشاركة في فعاليات المؤتمر السنوي بنسبة خصم ١٥٪ .
٥. المشاركة في فعاليات الصالون الفكري كل شهرين مجاناً .
٦. المساهمة في تحرير المجلة عن طريق المقالات الإدارية التي تعرض على لجنة التقييم .

Please accept my Individual/ Corporate subscription for membership in the SOCIETY for one year

بداية الإشتراك : / / ٢٠٠٠ حتى / / ٢٠٠١

الاسم:

التوقيع:

الاسم:

الوظيفة:

جهة العمل:

الدولة:

ص ب:

العنوان:

تليفون:

فاكس:

E-MAIL:

تاريخ الإشتراك : / / ٢٠٠٠



جمعية التدريب والتنمية
مقرها: شارع النيل - القاهرة

www.pmecegypt.com

التدريب والتنمية

رئيس مجلس الإدارة

دكتور / عبد الرحمن توفيق

tawfik@pmecegypt.com

رئيس التحرير

محمود بكر

مدير التحرير

أحمد خيرى

فريق العمل

د. حاتم قابيل

دينا توفيق

تهانى نجيب

خالد عبد اللطيف

حسن عابدين

للاستعلام

مجلة التدريب والتنمية

جمهورية مصر العربية

23 ش. عامر - من شارع الدفلى

الجيزة / ص. ب. 338

الأورمان - رمز بريدى 12612

تليفون وفاكس: 33367960-37610317

37610398

مجلة علمية مهنية متخصصة

تصدر بترخيس من

هيئته للصحافة والأعلام (أوف شور)

ترخيص رقم 16057 لندن

توزيع

مؤسسة الأهرام - الإدارة العامة للتوزيع

tdmagazine@pmecegypt.com

Printed by: Sahara printing company

حقوق النشر والطباعة - جميع الحقوق

التشريعية محفوظة للمجلة ومن ملك

خاص بها ولا يصح إعادة نشر أو طباعة

أو نقل أو نسخ أو من غير المواد بدون إذن

مسبق من الدكتور / عبد الرحمن توفيق

لا تعبر جميع الآراء وجهات النظر الموجودة

بالمجلة بالضرورة من رأى الناشر بل تعبر

عن آراء أصحابها

٥ واقع الأعمال الإلكترونية في العالم العربي

هناك تغيرات جذرية بدأت تحتاج الاقتصاد العالمي . وهو ما يطلق عليها بالاقتصاد الجديد new economy

١٠ التحديات التي تواجه إدارة نظم المعلومات

هناك عدد من التحديات الأساسية التي تواجه الإدارة وتتشارك مع بناء وتشغيل وإدارة نظم المعلومات المعاصرة

١٢ الإنترنت.. كيف تستفيد المنظمات من إستخدامها؟

إذا أرادت المنظمة أن تنشر موقعها الخاص على شبكة الإنترنت فإنها تحتاج إلى الاشتراك على الإنترنت.

١٤ بين دواكر الرمل الذي يبتدئ الإدارة

ولد بينتر دواكر في النمسا في ١٩ نوفمبر عام ١٩٥٩ لعائلة ثرية رغبة التعليم . وكانت بيتنا العاصمة في ذلك الوقت هي ملتقى الثقافة والحضارة والاقتصاد في العالم

٢٤ المضارة الصينية

ظهرت أول بوادر الفلسفة الإدارية في وجود نظام الرقابة الامبراطورية بالصين حيث كان الرقباء يعينون لملاحظة تصرفات الامبراطور وموظفي الدولة.

٢٦ ا.د. صديق عيسى.. بالعلم والمحب لتقدم الأمم

رجل الأعلام الصعيبة والمهام الممتدة . والرؤى الثاقبة .. قيادة متعددة الأبعاد . يجمع بين الحلم والحقيقة

٣٣ لكل نمط طريقة في الإقناع

هل حدث لك هذا من قبل ، ندعو إلى اجتماع لمحاولة إقناع رئيسك وزملائك في العمل أن الشركة تحتاج إلى خطوة هامة

٤٠ كيف نتقاهم الأمباط ؟

الإمباط كلمة عامة وشائعة ينطق بها الجميع في حالات مختلفة من مراحل حياتهم أو في مواقف معينة أثناء يوم عملهم ولا يستثنى من هذا الشعور أحد فكل إنسان يتعرض له طالما يسعى في الأرض .

٤٣ إدارة المفاطر الأمنية بالمنشآت

لم يتفق المفكرون والباحثون في مجال الدراسات الأمنية على اختيار تعريفا جامعاً لمفهوم الأمن يشمل كافة جوانبه وأهدافه .





الإنشائية

إن أفضل طريقة لتطوير الكفاءات البشرية هي تحرير التعليم وإطلاقه على كافة المحاور والمسارات التقليدية والإلكترونية حتى تصبح المعرفة حق والتدريب للجميع لاكتساب المهارات الجديدة تحت تصرف الجميع.

إن ربط التدريب بالمدرّب والتعليم بالمعلّم يصعب معها عمل فريق العملية التعليمية أو التدريبية بالشكل المناسب والصحيح ويجعلها دائماً رهينة احتكار المعلّم للمعرفة وإدارتها وهن برغبة المدرّب في توصيل ما يرغب من معلومات ومهارات للمتدرّب.

إن إحداث طفرة هائلة في نتائج الأنشطة التدريبية الحكومية أو الأهلية لن يكون إلا بانتقاء الأدوات والأساليب التي يتمكن بها المتعلّم من التحرر والانطلاق ويصبح التعليم عن بعد والتدريب والنشر الإلكتروني هي كل أدوات الطالب والمتدرّب والمدير وأن ينتقل التدريب إلى المتدرّب بدلاً من أن ينتقل المتدرّب إلى التدريب.

نحن نحتاج إلى تغيير طريقة التدريب وكذلك تغيير طريقة التفكير في مصادر قوة المدرّب.. فلم تعد أسرار العلم أو المهارة وحدها كافية للمدرّب كمصدر للقوة المهنية بعدما تفوق المتعلّم على أساتذته والمتدرّب على معلمه.

دكتور عبد الرحمن توفيق

tawfik@pmecegypt.com

حول الإدارة و نظم المعلومات

تحقيقات ...

واقع الأعمال الإلكترونية فى العالم العربى .



دراسات ...

التحديات التى تواجه إدارة نظم المعلومات .



تقارير ...

كيف تستفيد المنظمات من استخدام الإنترنت



هذا الموقع مفيد جدا ...

www.amazone.com



(e-business)

أولاً: الأعمال الإلكترونية في الاقتصاد الجديد

إن الاقتصاد الجديد يشتمل على الكثير من التغيرات والنشاطات بدءاً من عولمة التجارة والمال والإنتاج، إلى ظهور الاندماجات بين الشركات العملاقة، وانتشار الشركات متعددة الجنسيات، وانتشار الاستثمار في أنحاء العالم. وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخلفية التي ساعدت على حدوث هذه التغيرات وتساعد في تنفيذها. هذا الاقتصاد الجديد قوامه المعرفة أو المعلومات العلمية والتكنولوجية (الاقتصاد المعني على المعرفة) إضافة إلى أن هذه المعلومات خلقت سلعة وخدمات جديدة فحواسر معرفي وليس مادي.

وبما أن المعلومات بكل أشكالها أصبحت رقمية digital وقابلة للانتقال على شبكات الحاسب الآلي وأهمها شبكة الإنترنت، لذلك برز اقتصاد الإنترنت Internet Economy حيث تجري الأعمال المالية والمصرفية والتجارية والخدمات وهكذا.

ضمن اقتصاد الإنترنت هناك مستوى لتداول الأعمال Business إما بين الشركات بعضها البعض (B-B)، أو ضمن مواقع الشركات نفسها المنتشرة عالمياً، أو بين الشركات والحكومات، أو بين الشركات والمستهلك (B-C). هذه التداولات المالية والتجارية ولدت ما يطلق عليه الأعمال الإلكترونية e-Business في قطاع الأعمال.

وضمن هذه الأعمال الإلكترونية كما ذكرنا هناك عمليات التجارة الإلكترونية e-commerce وعمليات التسوق الإلكتروني e-Shopping في القطاع الاستهلاكي.

وهذه التداولات جميعها تتضمن عمليات مالية/مصرفية أدت إلى انتشار ما يسمى بالأعمال المصرفية على الشبكة online banking وكذلك التعامل مع المصارف من خلال الحاسب الآلي المنزلي و

internet-banking أو اختصاراً e-banking أو الأعمال المصرفية الإلكترونية.

إن بعض الدول في العالم العربي ليست غائبة عن متابعة هذه التغيرات وقد بدأت بمحاولة مواكبة اقتصادها ليباري الاقتصاد الجديد. كما بدأت باعتماد الأعمال الإلكترونية e-business أو التجارة الإلكترونية e-com أو الأعمال المصرفية الإلكترونية e-banking. من هذه الدول دولة الإمارات العربية، وللمعلومات تفصيلية حول مدينة دبي للإنترنت كمثال لمبادرة وطنية في اتجاه الأعمال الإلكترونية. وهناك مبادرات أيضاً في مصر والأردن ولبنان، إلا أن هذه المبادرات تحتاج لتعميق ومتابعة وسرعة وتمويل أكبر مما هو مخصص لها حالياً إذا



واقع الأعمال الإلكترونية في

العالم العربي

هناك تغيرات جذرية بدأت تجتاح الاقتصاد العالمي، وهو ما يطلق عليها بالاقتصاد الجديد new economy، والذي تتغير فيه الكثير من الممارسات الاقتصادية المحلية والعالمية مثل التجارة والاستثمار وانتقال التكنولوجيا والمعرفة، وتتضح تلك التغيرات خاصة في الاقتصاد الأمريكي والكندي ولحققت بهما الاقتصاد الأسرالي مؤخراً، مصحوباً بمعدلات نمو لم يشهدها من قبل، وكذلك مع امتداد لهذا النمو يدهم أكثر من أي امتداد سابق، ومع تأثر كافة القطاعات الإنتاجية والخدمية فيه بزيادة إنتاجيتها وتنافسيتها.

وتسعى أوروبا واليابان للحاق بهذه الظاهرة الاقتصادية والتجارية تلعب فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دور القلب النابض.

Information and Communication Technology (ICT)

إن وجود شبكات الاتصالات الهاتفية العادية واعتماد DSL تكنولوجيا فيها، والتليفونات المحمولة GSM. وشبكات الخدمات الرقمية المتكاملة ISDN. وشبكات الألياف البصرية

Fiber Optic عريضة الحزمة الواسعة للمنزائل. وكذلك شبكات الأقمار الصناعية (مثل الأقمار وإنمار وغيرها). تعتبر من المؤشرات المساعدة في تحكين الاقتصاد من التوجه نحو الاقتصاد الجديد أو الاقتصاد المبني على المعرفة وبالتالي يساهم الأعمال الإلكترونية e-Business

بهدف انتشار الأعمال الإلكترونية ودخولها في اقتصاد المعرفة لا بد لأسعار الاتصالات من أن تكون رخيصة جداً. وهذا يستدعي أن لا تعتبر الحكومات الهاتف كوسيلة لغرض الضرائب غير المباشرة وكمورد للخرينة لأن هذه السياسات تنعكس عملياً بخسارات في الاقتصاد أكبر بكثير من الدخل الضريبي لخزينة الدولة.

(ج) واقع وجود الحاسبات الآلية على الإنترنت في العالم العربي Hosts: إن نمو الأعمال الإلكترونية غير ممكن دون انتشار الحاسبات الآلية المضيفة Host على الإنترنت.

والحاسب المضيف على الإنترنت هو حاسب موصول على الشبكة وله اسم نطاق Domain name مرتبط مع عنوان رقمي على الإنترنت IP Address



ثالثاً: واقع البنية التحتية العربية اللازمة للأعمال الإلكترونية

لا يمكن للأعمال الإلكترونية الانتشار في مجتمع دون وجود بنية تحتية أساسية لازمة لهذه الأعمال. كما ذكرنا سابقاً والبنية التحتية اللازمة تتألف من مركبات مثل:

- (أ) وجود الحاسبات الآلية الشخصية في المؤسسات والمنازل والتي هي طريقها يتم إجراء الأعمال الإلكترونية:
- إن انتشار الحاسبات الآلية الشخصية في العالم العربي يختلف من بلد إلى آخر. فهناك تقديرات تخد أن عدد الحاسبات الآلية لكل 1000 شخص في الدول العربية مقارناً مع المعدلات العالمية المختلفة وذلك لعام 1996.
- لا توجد إحصائيات أكثر حداثة لكافة الدول العربية إلا أن المعدل العربي كان 7 حاسب/1000 شخص وهو أقل بقليل من معدل الدول النامية وأقل بسبع مرات عن المعدل العالمي العام و13 مرة عن معدل الدول الصناعية.
- (ب) انتشار شبكات الاتصالات بأنواعها:

ما أريد لها مواكبة ما يجري عالمياً. وخاصة من حيث دعم البحث والتطوير الذي بدونها لا يمكن لها أن توطن أو تستوعب حق الاستيعاب لهذا الاقتصاد الجديد.

كما لا بد من أن نقوم بتنفيذ هذه المبادرات

ضمن استراتيجيات وسياسات رسمية مكتوبة ومعلنه ومعتمدة أما الدول العربية الأخرى فقد بدأت تسعى في هذا الاتجاه ولكن بوتيرة أقل من الدول المذكورة أعلاه.

ثانياً: متطلبات وجهود الأعمال الإلكترونية في العالم العربي

إن متطلبات وجود الأعمال الإلكترونية في العالم العربي تتركز في المجالات التالية:

- (أ) البنية التحتية اللازمة (اتصالات، الحاسب الآلي، معلومات، نظم، توزيع...)
- (ب) الأطر البشرية من حيث التكوين ومن حيث التدريب.
- (ج) البحث والتطوير والدراسات اللازمة لتوطين هذا الاقتصاد.
- (د) التشريعات الضرورية لإيجاد البيئة التنظيمية لتسهيل انتشار الأعمال الإلكترونية.
- (هـ) سياسة ضريبية/جمركية مناسبة.
- (و) دعم حكومي وفق مبادرة وطنية
- مبنية على رؤية
- واستراتيجية.



International Secure Electronic Transaction Organization ISETO
كما سينتج عن المشروع عمل بوابة عالمية للتجارة الإلكترونية الآمنة على الإنترنت (انظر www.isetto.ch و www.wisekey.com).

من جهة ثانية إن عدد الخدمات الآمنة Secure Servers في العالم العربي ضعيف للغاية وهو بالأحادي لكل دولة!!! وهذا لن يساعد في انتشار الأعمال الإلكترونية e-Business في العالم العربي.

أبصاراً : واقع الموارد البشرية اللازمة لانتشار الأعمال الإلكترونية في العالم العربي.

(أ) واقع أعداد مستخدمي الإنترنت في العالم العربي (النوعية):
يعتمد عدد المستخدمين للإنترنت على عوامل عديدة بالطبع وهو يؤثر كثيراً على انتشار وأداء الأعمال الإلكترونية. فمن العوامل التي تؤثر في عدد المستخدمين ما يلي :-

- (١) توفر الحاسبات الآلية ورخص ثمنها وحسن صيانتها
- (٢) تعليم الطلاب في المدارس ومحاورة الأمية المعلوماتية
- (٣) توفر الخدمات على الإنترنت ISP
- (٤) رخص أسعار التليفون وأسعار الاشتراك على الإنترنت
- (٥) توفر التليفونات والخطوط الجيدة ذات الحزمة العرضية band width لتأمين سرعة انتقال المعلومات
- (٦) تعريب المعلومات عامة ومنها ما

(د) واقع وجود مخدمات أمنة Servers على الإنترنت:
بما أن الأعمال الإلكترونية e-Business تتطلب تبادل معلومات خاصة بالأعمال التجارية والتي تحتوي على أسرار تجارية أو صناعية، إضافة لتبادل التداولات المالية والمصرفية. كان لا بد من أن تكون الخدمات أو الحاسبات الآلية المضيفة آمنة Secure وأن تكون هناك بنية تحتية للاتصالات الآمنة أو ما يسمى...

Public Key Infrastructure (PKI)
هذه البنية التحتية الآمنة PKI تقوم على وجود المخدمات الآمنة إضافة لوجود الطرف الثالث Third Party الذي يضمن الجهات المتعاملة مع بعضها البعض على الإنترنت.

هذه الجهة الثالثة تزود الأطراف بالشهادات Certificates الضامنة إضافة إلى وسائل وبرمجيات الاتصال (المشفّر) Encrypted.

وتوجد جهات عالمية وأمريكية وأوروبية وشرق آسيوية تلعب دور هذه الجهة الثالثة كمزودة للشهادات...

Certification Authority (CA).
قبل تقديم هذه الخدمة يجب التحقق من شخصية المتصل على الإنترنت Authentication وتسهيل عملية التوقيع الإلكتروني Digital Signature.

لا يوجد طرف ثالث على المستوى العربي لذلك يستعمل في e-business في العالم العربي الأطراف الثالثة الموثوقة مثل Global Sign و Verisign.

ويتعاون اتحاد الاتصالات العالمي ITU مع مراكز التجارة العالمية WTC ومع شركة سويسرية Wisekey ضمن مشروع عالمي للتجارة الإلكترونية e-com project وبالتنسيق أيضاً مع "المنظمة العالمية للتداولات الإلكترونية الآمنة"



يتعلق بالإنترنت
(٧) اعتماد تقييس عربي موحد لعدد من الأمور المعلوماتية التي تتعلق باللغة
(٨) وجود معلومات عربية مفيدة للمواطن العربي على الشبكة
يزداد عدد مستخدمي الإنترنت في بعض دول العالم العربي بسرعة كبيرة، وتعدّ معدلات نموه من المعدلات المرتفعة في العالم. إلا أن عدد المستخدمين المطلق لا يزال قليل بالمقارنة مع المعدلات العالمية.

(ب) واقع وجود اللغة العربية على الإنترنت:

إن وجود اللغة العربية على الإنترنت أمر في غاية الأهمية. ونقصد بهذا الوجود أموراً مثل استعمال اللغة العربية في البريد الإلكتروني E-Mail، ووضع مواقع وصفحات المؤسسات على الشبكة العنكبوتية www باللغة العربية حروفاً وليس صوراً، وتسمية المواقع والصفحات باللغة العربية أيضاً، وانتقال الملفات العربية عبر الشبكة دون أن يحصل لها أي تغيير، ووضع قواعد المعطيات العربية على الشبكة مع إمكانية الولوج إليها من أي موقع على الإنترنت في العالم باللغة العربية، وإجراء التجارة الإلكترونية E-commerce باللغة العربية، ووضع مختلف تطبيقات الحقيقة الافتراضية Virtual Reality باللغة العربية مثل المتاحف الافتراضية والجامعات الافتراضية والشركات الافتراضية وغير ذلك.

تعد الإنترنت إحدى القنوات وإحدى الفرص الهامة للأعمال التجارية العربية المحلية والعالمية وهي أيضاً فرصة لنشر الثقافة العربية وتطور اللغة العربية وانتشارها. حيث يتصل بها الآن ما يزيد عن ١٣٠ مليون شخص في العالم، وتتسابق

تاريخ أكتوبر/تشرين الأول ١٩٩٩) وهي:

(١) البنية التحتية: وتشمل صناعة الحاسبات والخدمات وكابلات الكيف البصرية وأمنها. ويقدر حجم عائداتها للشركات الموجودة في الولايات المتحدة (سواء كانت أمريكية أو غير أمريكية) بحوالي ٢٦ بليون دولار في نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٨ (Q1٩٩٨) وارتفع إلى حوالي ٤٠ بليون في نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٩ (Q1٩٩٩) بمعدل نمو يساوي ٥٠٪.

(٢) التطبيقات: وتشمل تطبيقات محركات البحث على الإنترنت، والتدريب والتعليم على الإنترنت، والاستشارات وقواعد المعلومات على الإنترنت، وقدرت زيادة حجم عائدات هذا المستوى من ١٣ بليون دولار إلى ٢٢ بليون دولار بمعدل نمو ٦١٪ وذلك من Q1٩٩٨ إلى Q1٩٩٩.

(٣) النشاطات الوسيطة: وتشمل شركات الدعاية على الإنترنت، وشركات الوساطة كالمكاتب العقارية، والمضاربين، ووكالات السياحة وغيرها. وقد زادت عائدات هذه النشاطات للمدة نفسها من ١٠ بليون إلى ١٦ بليون بمعدل نمو ٥٤٪.

(٤) المستوى الرابع ويشتمل على التجارة الإلكترونية مثل: شركات بيع الكتب وشركات البيع بالمقرق، والمصنعين الذين يبيعون سلعهم على الإنترنت، وشركات التسليّة والخدمات، وقد زادت عائدات هذه النشاطات من ١٦ بليون دولار إلى ٣٧ بليون دولار للفترة ذاتها (أي من نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٨ إلى نهاية الربع الأول لعام ١٩٩٩) وذلك بمعدل نمو وقده ١٢٧٪ وهو معدل نمو مذهل لم يشهد مثيله من قبل.

خامساً : واقع الأعمال الإلكترونية e-Business العربية

يمكن تعريف التجارة الإلكترونية على أنها إجراء العرض والطلب على الشبكة وكذلك التفاوض حول العمليات المراد إجرائها. وأخيراً تحويل المبالغ، وكلها باستعمال الشبكات الحاسب الآلي ومنها الإنترنت.

وعندما تكون السلعة معرفية كالمعلومات المتجسدة في نصوص أو مخططات وصور أو صوت أو أفلام، فيمكن حتى إرسالها واستلامها عبر الإنترنت. ويكون التبادل التجاري في هذه الحالة باستعمال البيت bit وهي وحدة المعلومات. أما عندما تكون السلع أو الخدمات غير ذلك فيمكن شحنها بالبريد السريع الذي تعاضم فعاليته. في الاقتصاد المادي تكون السلع مبنية على المادة ووحدة القياس هي الكيلو والجرام ومضاعفاته: الكيلو جرام والميجا جرام (١٠٠٠ كيلو) أو بالطن. أما في اقتصاد المعرفة فتقاس المعرفة بالبيت bit وهي وحدة قياس كمية المعلومات ومضاعفاتها البيت = ٨ بت والكيلو بت أو الكيلو بايت والميغا بت أو ميغا بايت. وتكون السلع مبنية على البيت، وتتكلم عندها على الميزان التجاري للإنترنت بين الدول.

إن اقتصاد الإنترنت لا يقوم فقط على التجارة الإلكترونية ولكن يمكن تقسيمه إلى أربعة أنواع من النشاطات أو المستويات (حسب دراسة جامعة تكساس في أوستن

اللغات والثقافات لنشر ما يتعلق بها من مآثر ومفاخر على الإنترنت. يعد العرب مقصرون في هذا المجال حالياً إلا أن المؤشرات تدل على تسارع اهتمامهم بذلك تسارعاً كبيراً.

لذا فإنه من الأفضل يتم تشبيك Networking لجامع اللغة العربية على الإنترنت مع مؤسسات التعريب والجمعيات العلمية العربية ويمكن أن تبدأ بعملية بسيطة للغاية وبدون تكلفة وهي أن يوضع في موقع كل منها على الإنترنت وصلات Links لمواقع الجهات الأخرى. وهذا كله سيساعد هذه الجهات في التواصل فيما بينها. كما يمكن لها وضع منشوراتها ومعالجتها ومجلاتها في مواقعها مما يسهل تداولها من قبل الفرد العربي أينما كان وكذلك من قبل المؤسسات والجامعات العربية. ومن الجهات التي يمكن وضع وصلات Links فيما بينها على الإنترنت المؤسسات التالية المختصة في وضع وتقييم المصطلح العلمي:

- مكتب تنسيق التعريب
- معاهد التعريب في الوطن العربي
- هيئات ومراكز ومعاهد المواصلات العربية
- اللجان 8-TC و 5-TC في AIDMO العربية
- اللجان الخاصة بالمصطلح في المنظمة العالمية للمواصفات ISO
- الشبكة الدولية للمصطلحات في فيينا term net
- مركز المعلومات الدولي لعلم المصطلح
- الشبكة الدولية للإعلام المصطلحي في استراليا Info term
- الاتحادات العربية العلمية المختصة.





إن زيادة مجمل عائدات اقتصاد الإنترنت للنشاطات الأربعة المذكورة أعلاه كانت من ٢٠١ بليون دولار إلى ٥٠٧ بليون دولار لفترة العام المذكور أي بمعدل نمو وسطي قدره ١٨٪

الدول العربية الآن مدعوة للتفكير جدياً (كما فعلت دولة الإمارات) بدخول اقتصاد المعرفة وأخذ حصتها في اقتصاد الإنترنت وإن لا تكون فقط سلبية تستخدم الإنترنت كمستهلك فقط وهي كذلك مدعوة للمشاركة في اقتصاد الإنترنت خاصة وإن لها ميزات تفاضلية (Comparative Advantage) وعليها أن تشارك في المستويات الأربعة لنشاطات الإنترنت.

لقد بدأت بعض الدول العربية مثل الإمارات ومصر على المستوى الحكومي اتخاذ إجراءات نأمل أن تتابع كما نرى بعض المبادرات الفردية كشركة

التكلفة. وإذا لم ينجح العرب بعد في فتح طرق سريعة للنقل فيما بينهم فإنهم يمكن أن ينجحوا في فتح طرق معلومات سريعة للتجارة الإلكترونية فيما بينهم وللمشاركة في المستويات الأربعة لاقتصاد الإنترنت.

وخاصة إذا جرى الاعتناء باللغة العربية على الإنترنت وبجهود توحيد مواصفات استعمالها.

إن أمام السوق العربية فرصة لفتح الطرق السريعة للمعلومات فيما بينها وهي طرق سهلة الفتح وقليلة

القرود الخمسة والتفكير البيروقراطي

طرائف ادارية

ما هنالك أنه تعلم أن لس الموس يعني أن يتم الضرب على يد المجموعة لذلك جده يشارك. ربما بحماس أكثر من غيره يكمل الكلمات والصفحات للقرود الجديد . واستمر المتخصصون بتكرار نفس الموضوع ، يخرجون قرداً من عاصروا حوادث رش الماء، ويضعون قرداً جديداً. ويتكرر نفس الموقف. وكرروا هذا الأمر إلى أن تم استبدال كل المجموعة القديمة من تعرضوا لرش الماء وحتى استبدالهم بقرد جديدة! وفي النهاية وجدوا أن القردة تنهال ضرباً على كل من يجرؤ على الاقتراب من السلم. لماذا؟ لا أحد منهم يدري! لكن هذا ما وجدت المجموعة نفسها عليه منذ أن جاءت!

تلك التجربة وتلك القصة تعكس لنا واقعاً ملموساً في المنظمات وهو البيروقراطية. ففي كثير من الأحيان قد نجد نظاماً معيناً تفسر عليه لا تعرف لماذا ولا تفكر في ذلك وحتى لو فكرنا لا نقدر على السؤال لأننا وإن سلأنا أو اعترضنا سنجد أن الكثير من يعملون معنا وعلى الرغم من أنهم لا يعلمون سبب تطبيقه بهذه الطريقة قد يستمتعون في الدفاع عنها وإيقانه .

فسي تجرّه ما قام المتخصصون بإحضار خمسة قردود ووضعوا في قفص! وعلقوا في منتصف القفص حزمة موز. ووضعوا قفصاً سهلاً. بعد مدة قصيرة وجدوا أن قرداً من المجموعة أعتلى السلم محاولاً الوصول إلى الموز. وما أن وضع يده على الموز. حتى أطلق المتخصصون رشاشاً من الماء البارد على القردة الأربعة الباقيات وأرعبوه!! وبعد قليل حاول قرد آخر أن يعتلي نفس السلم ليصل إلى الموز. كرروا معهم نفس العملية. فربشوا القردة الباقيات بالماء البارد وكرروا العملية أكثر من مرة! وبعد فترة وجودوا أنه ما أن يحاول أي قرد أن يعتلي السلم للوصول إلى الموز حتى تمنعه باقي المجموعة خوفاً من الماء البارد.

وبعد ذلك أبعدها الماء البارد. وأخرجوا قرداً من الخمسة إلى خارج القفص. ووضعوا مكانه قرداً جديداً لم يعاصر ولم يشاهد رش الماء البارد. وبسرعة ما ذهب القرد الجديد إلى السلم لتقطف الموز. حينها هبت مجموعة القردة المرعوبة من الماء البارد لمنعها وهاجمتهم. بعد أكثر من محاولة تعلم أنه إن حاول قطف الموز سينال درسا قاسياً من باقي أفراد المجموعة! وبعد ذلك أخرجوا قرداً آخر من عاصروا حوادث رش الماء البارد -غير القرد الذي تم ادخاله مؤخرًا-. وأدخلوا قرداً جديداً عوضاً عنه. فوجدوا أن نفس المشهد السابق قد تكرر مرة أخرى . القرد الجديد يذهب إلى الموز. والقردة الباقيات تنهال عليه ضرباً لمنع. بما فيهم من ضرب من قبل على الرغم من أنه لم يعاصر رش الماء. ولا يدري لماذا ضربه في السابق. كل





التحديات التي تواجه إدارة نظم المعلومات

هناك عدد من التحديات الأساسية التي تواجه الإدارة وتتفاكب مع بناء وتشغيل وإدارة نظم المعلومات المعاصرة ، وتواجه المديرين في بناء واستخدام نظم المعلومات ومن أهم تلك التحديات هي:-

الرئيسية التي تواجه المنظمة في تطوير حواسيب ذات قدرات عالية، وغير مكلفة، لا يرتبط بالتكنولوجيا نفسها بقدر ما يرتبط بالإدارة والمنظمة. فاستخدام تكنولوجيا المعلومات لغرض تصميم وإنتاج وتوزيع وإدانة المنتج هو شيء، ولكن الشيء الأهم هو كيفية تأمين وحقق مردودات جيدة من عملها. وبعبارة أوضح كيف تستطيع المنظمة من أن تحصل على مردودات جيدة من استثماراتها في نظم المعلومات

التحدي الذي تواجهه المنظمة في مجال المسؤولية والمسيطرة The responsibility and control challenge وكيف للمنظمة من أن تتأكد بأن نظم معلوماتها هي مستخدمة بطريقة مسؤولة، من النواحي الأخلاقية والاجتماعية وبعبارة أخرى كيف تصميم وتؤمن نظم المعلومات بالطريقة التي يستطيع الأفراد فهمها والسيطرة عليها.

للمعلومات تتمكن من إنتاج وبيع المضاع والمنتجات. في أن واحد. في العديد من دول العالم المختلفة.

٥- تحدي معمارية المعلومات وبنيتها التحتية The information architecture and infrastructure challenges وكيف يكون باستطاعة المنظمات من تطوير معمارية وهيكلية معلوماتية مناسبة. إضافة إلى بنية خفية لتكنولوجيا المعلومات تستطيع دعم أهدافها. خاصة عندما تكون ظروف الأعمال وتكنولوجياتها متغيرة بشكل متسارع.

فمواجهة ذلك قد تتطلب إعادة تصميم المنظمة. وبناء معمارية معلوماتية وبنية خفية جديدة لتكنولوجيا المعلومات.

١- تحدي استثمار نظم المعلومات Information systems investment challenges وكيف يكون باستطاعة المنظمة من تحديد قيمة الأعمال التي تقدمها نظم المعلومات. فالمشكلة

١- أنها تحتاج إلى استثمارات كبيرة وتغيرات في مراحل العمل. وسلوكية المنظمة. والاستغناء عن الهياكل غير الكفاء في المنظمة.

٢- تطوير الأجهزة والبرمجيات في أنظمة المعلومات داخل المنظمة. لكي تواكب المعايير العالمية.

٣- التحدي الاستراتيجي لإدارة الأعمال والتفهم الواضح للشركة الرقمية Realizing the digital firm . وكيف تستطيع إدارة الأعمال استخدام تكنولوجيا المعلومات لتصبح تنافسية فإن تأمين شركة رقمية والحصول على منافعها هي رحلة طويلة وصعبة لعظم المنظمات

٤- تحدي العولمة The globalization challenge وكيف تستطيع الشركة فهم متطلبات الأعمال والنظام اللذان تتطلبهما بيئة الاقتصاد العالمي فالنمو المتسارع في التجارة الدولية. وبرز الاقتصاد الكوني يستدعيان نظم

على استخدام النظام الجديد. إبتداءً من وسائل التوثيق (documentation) التي تؤمن مطبوعات يدوية، تشتمل على تعليمات الاستخدام (instruction manuals) إلى التسجيلات الفيديوية. وكذلك المحاضرات الحية (live classes)، والتدريب الفردي، والتدريب من خلال الشرائح الفيلمية (slide-by-slide teacher-student training) وقد يجري التدريب من خلال محلي النظام وبعض العاملين في المؤسسة أنفسهم، أو التعاقد مع محاضرين وخبراء من خارج المؤسسة، إذا تطلب الأمر ذلك

إداهة وحفظ النظام systems maintenance

في دورة حياة نظم المعلومات (SDLC / development life cycle)، تأتي هذه المرحلة السادسة والأخيرة المتعلقة بإداهة النظام والحفاظة عليه. يعقد مراحل خمسة، هي التحريات الأولية (preliminary investigation)، ثم تحليل النظام (systems analysis)، ثم تصميم النظام (systems design)، ومن ثم تطوير النظام (systems development)، وأخيراً تنفيذ النظام (systems implementation)

وفي هذه المرحلة الأخيرة يقوم محلل النظام ومصممه في المؤسسة بالضبط والتعديل والتحسين والتطوير (adjustment and improvement) للنظام الجديد، عن طريق القيام بالتدقيق والتقييم الدوري (conducting system audits and periodic evaluations)، ومن ثم القيام بالتغييرات المطلوبة، إذا لزم الأمر. مبنية على البيئة والظروف الجديدة للنظام.

هذه المرحلة تشتمل على الخطوات الآتية:-

أ التحول في الأجهزة (Hardware Conversion)، وقد لا يشتمل التحول في الأجهزة في مؤسسة ما صغيرة أكثر من أخذ جهاز (أو أجهزة) الحاسب المصغرة المايكروية أو الشخصية وإبدالها بأجهزة أحدث وأسرع وأكثر استيعاباً.

إلا أن التحول في مؤسسة ثانية أكبر قد يشتمل على تغييرات في المبنى والموقع، والأجهزة الأكبر والأسرع، وفي تأمين نظام للسيطرة المناخية (climate-control) ونظم للسيطرة (security control)

ب أما التحول بالنسبة للبرمجيات (software conversion) فيعني التأكد من التطبيقات التي عملت في بيئة الأجهزة القديمة والتي ستقوم بعملها بشكل أفضل في بيئة الأجهزة والمكونات المادية الجديدة.

ج وبالنسبة لتحويل الملفات (file conversion)، فإنه ينبغي نقل الملفات إلى النظام الجديد بدقة، وبدون أية خسارة في البيانات وفي محتويات الملفات، سواء كانت الملفات مدخلة بطريقة المسح الضوئي (scanning)، أو بطريقة الطباعة على لوحة المفاتيح، أو أية وسيلة أخرى.

د تدريب المستخدمين (users train the) هنالك أساليب عدة لجعل المستخدمين للنظام الجديد معادين

دورة حياة تطوير النظم (أي نظم المعلومات) هو مصطلح يعني تلك الإجراءات التي تتم في المنظمة، خطوة خطوة، وبشكل ينسب، من خلال تحليل وتصميم نظام المعلومات فيها، ومهما كان عدد الأفراد الذين يعملون في تلك المنظمة وهذه الإجراءات التي نتحدث عنها ستة، نحددها بالآتي:

- ١- التحريات الأولية preliminary investigation
- ٢- تحليل النظام systems analysis
- ٣- تصميم النظام systems design
- ٤- تطوير النظام systems development
- ٥- تنفيذ النظام systems implementation
- ٦- إداهة وحفظ النظام systems maintenance

في مجال نظم المعلومات، فإن التنفيذ الفعلي يمثل المرحلة الخامسة من دورة حياة النظم (systems development life cycle / SDLC). بعد مراحل التحريات الأولية (preliminary investigation)، ثم تحليل النظام (systems analysis)، ثم تصميم النظام (systems design)، وأخيراً تطوير النظام (systems development). وفي هذه المرحلة يقوم محلل النظام ومصممه في المؤسسة، أو المنظمة المعنية بالتحول نحو النظام الجديد، حيث يشتمل هذا التحول جميع مفاصل الأجهزة والمكونات المادية (hardware)، والبرمجيات (software)، والملفات (files) وكذلك في تدريب المستخدمين من العاملين في المؤسسة، لذا فإن

دورة حياة نظام المعلومات



الإنترنت



كيف تستفيد المنظمات من استخدامها؟

عندما تقرر منظمة ما الاشتراك في شبكة الإنترنت فإن الأسئلة الرئيسية التي تطرح هي .
ما هي أهم استخدامات الإنترنت ؟ وما هي درجة الاستفادة من الإنترنت ؟

يمكن استخدام الإنترنت في عدة أمور. وفيما يلي عرض لأهم استخدامات الإنترنت التي تحتاجها المنظمات:

الدخول إلى مصادر المعلومات:

هناك العديد من مصادر المعلومات الهامة والموفرة على شبكة الإنترنت والتي تحتاجها المنظمات في أعمالها. فعلى سبيل المثال



يمكن الحصول على العديد من الأدلة التدريبية، والتقارير السنوية، والمنشورات المتنوعة، وقواعد المعلومات، والصحف وغيرها

البحث عن المعلومات:

توفر شبكة الإنترنت مصدراً فسيحاً للمعلومات لأي منظمة. فعلى سبيل المثال إذا أرادت المنظمة البحث عن معلومات تتصل بمجال عملها فيمكنها الحصول على تلك المعلومات من شبكة الإنترنت. إضافة إلى أنه إذا أرادت المنظمة الحصول على معلومات تتعلق بمجال عمل المنظمات بشكل عام، فإنه يمكنها الحصول على مثل تلك المعلومات من خلال مواقع متخصصة في هذا المجال.

استخدام أدوات الاتصال

المتوفرة على الإنترنت:

توفر شبكة الإنترنت أدوات اتصال متعددة يمكن لأي منظمة استخدامها في أعمالها وبرامجها المتنوعة، مثل المندقيات الحوارية، والمجموعات الإلكترونية، والأدوات الصوتية والمرئية الأخرى. كل هذه الأدوات تمكن المنظمة من الاتصال والتواصل مع الآخرين وتبادل الأفكار معهم.

بشر المواقع الخاص بالمنظمة:

إذا أرادت المنظمة أن تنشر موقعها الخاص على شبكة الإنترنت فإنها تحتاج إلى الاشتراك على الإنترنت. ويوجد على الشبكة عدة محركات بحث مجانية بإمكان المنظمة إضافة موقعها على تلك المحركات. وهو ما يسهل وصول العديد من مستخدمي شبكة الإنترنت إلى موقع المنظمة.

البريد الإلكتروني:

من الاستخدامات الرئيسية الآن لشبكة الإنترنت هو استخدام البريد الإلكتروني كأداة اتصال تتيح إرسال رسائل بسيطة أو ملفات ضخمة إلى أية جهة أخرى في العالم لديها أيضاً بريد إلكتروني. وذلك خلال فترة لا تتجاوز الثلاث دقائق وبتكلفة تكاد لا تذكر. وبإمكان المنظمة أن تمتلك بريد إلكتروني أو أكثر.

www.amazon.com

هذا الموقع مفيد جدا

amazon.com

Help Sign in to get personalized recommendations New customer? [Start here](#)

It's never too early to shop ☺
and get FREE Super Saver Shipping
[Reschedule](#) [Help](#)

Your Amazon.com Your Today's Deals ☑ Gifts & Wish Lists ☑ Gift Cards ☑

Your Account | Help

Amazon.com

My Lists

في الأونة الأخيرة تغير مفهوم الاقتصاد التقليدي وتحول إلى مفهوم الاقتصاد الجديد والذي يعني استخدام التكنولوجيا في التبادل المعرفي والمعلومات الاقتصادية والتجارة الإلكترونية عبر مواقع الانترنت المتخصصة. لذا تقدم في هذا العدد www.amazon.com ويعد هذا الموقع أهم موقع على مستوى العالم يمكنك من خلاله شراء واقتناء ما تريد من كتب واسطوانات وشرائط كاسيت في مجالات الحياة المختلفة، وذلك من خلال مراعاة عدد من الاعتبارات أهمها:-

- Books >
- Movies, Music & Games >
- Digital Downloads >
- Electronics & Computers >
- Home & Garden >
- Grocery >
- Toys, Kids & Baby >
- Apparel, Shoes & Jewelry >
- Health & Beauty >
- Sports & Outdoors >
- Tools, Auto & Industrial >

- يمكنك اختيار الاسم حسب طبيعة المنتج الذي تود الحصول عليه مثلاً Books, magazine, audio, video
- يمكنك اختيار ما تود البحث عنه في موضوعات مثلاً Strategic Management
- يمكنك اختيار نفس الكتاب ولكن مستعمل.
- يمكنك اختيار صيغة إهداء لصديق وإرساله مباشرة على عنوانه
- يمكنك إنزال الكتاب إلكترونياً والاستفادة منه حين وصوله إليك
- يمكنك تسجيل رأيك في الكتاب.
- يمكنك استعراض محتويات الكتاب قبل شرائه.

إن نظرتك لمجموعة هائلة من أهم الإصدارات في مجال اختيارك مرتبة حسب أولوية بعين القراء لها من بين مقياس خمسة نجوم وهو ما يمكنك معرفة درجة جودة الكتاب أو فائدة، أضف إلى سلة مشترياتك ما تريد من المصادر add to cart باستخدام بطاقات الائتمان العالمية المعروفة تصلك الكتب أو المراجع خلال أيام إنه بحق دليل رائع لكل من يعمل بالبحث والدراسة، ونطلع لمعرفة المزيد عما يدور في العالم من

فكر جديد وراقي فقط ابحث عن www.amazon.com واكتشف عالمًا من المعرفة لا حدود لها.

AO

Search the Web



Amazon Customers Vote Round 5 Deals

1 st PLACE	2 nd PLACE	3 rd PLACE
\$999.00 \$299	\$249.99 \$149	\$2499.99 \$1,099

[Check now](#)

Where's My Stuff?

- Track your [recent orders](#).
- View or change your orders in [Your Account](#).

Shipping & Returns

- See our [shipping rates & policies](#).
- Return an item (here's our [Returns Policy](#)).

Need Help?

- Forgot your password? [Click here](#)
- Redeem or buy a gift certificate/card.
- Visit our [Help department](#).

Search Amazon.com

GO

بيتر دراكر الرجل الذي ابتدع الإدارة

ولد بيتر دراكر في النمسا في ١٩ نوفمبر عام ١٩٥٩ لعائلة ثرية رفيعة التعليم . وكانت فيينا العاصمة في ذلك الوقت هي ملتقى الثقافة والحضارة والاقتصاد في العالم . ومن ثم فقد ترعرع في منزل كان مزاراً ثقافياً واجتماعياً للصفوة من أجل العلم والأدب والمعرفة في العالم كله.

عندما كان في الثامنة من عمره سأل دراكر والده عن شخص كثيف اللحية حاد العينين كان يجلس في ركن من أركان إحدى صالونات الثقافة المنعقدة في منزلهم.. فنظر إليه والده نظيرة متعجبة وقال له ألا تعرف "سيجموند فرويد".

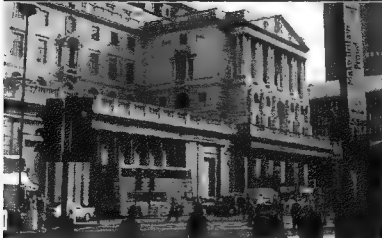
حينما كان دراكر يدرس القانون في جامعة فرانكفورت بألمانيا عام ١٩٤٧، ويتلمذ على أيدي أساتذة مثل كليينز Keynes وجوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter . نظم أدولف هتلر أول اجتماع للحزب النازي في برلين

عمل بجانب دراسته في شركة - تصدير بهامبورج وكسجل للسندات المالية في بنك فرانكفورت التجاري وعاش سنوات صعود نجم هتلر في الحياة السياسية والاجتماعية بألمانيا. ولاحظ جنون تركيز القوة في شخص واحد مهما كانت إمكانياته

استثار نشر مقالاته عن فريدريك ستال Friedrich Stahl الفيلسوف الألماني المعروف عام ١٩٣٣ حفيظة الحزب النازي لدرجة حرق أصول المقال ومنعه من النشر. مثل مقالته الثانية التي كان موضوعها "المسألة اليهودية في ألمانيا وتوجد النسخة الوحيدة لهذه المقالة حالياً في الأرشيف القومي النمساوي وعليها خاتم ممنوع من النشر بجانب خاتم الحزب النازي



هجرة دراكر



وذلك بدون دراسة دراكر وفلسفته لمرة واحدة أو حتي قراءة أي من كتبه أو استخدامها كمراجع. وهذا بالرغم من أنه بعد ذلك وخلال حياته العملية كانت مناهج دراكر وكتاباته هي الميثاق الأساسي الذي بني عليه مستقبله الوظيفي.

عاش دراكر حياته كلها غير مهتم بالمظهر الخارجي حيث كان دائماً يفضل الألوان الفاتحة والملابس المزرکشة علي البذل الزرقاء والسوداء التي تتميز بها دائماً العاملين في مجال الإدارة

ولم يكن لديه سكرتير أو سكرتيرة في أي مرحلة من مراحل حياته العملية أو الشخصية حتي مذكراته "مغامرات متفرج" Adventures of bystander كتبها بنفسه

ولم يحتوي أرشيفه الخاص بجامعة كلارمونت إلا على رسالة شخصية واحدة من زوجته "دروس" ترجع إلى فترة الخمسينيات . وكانت عبارة عن صورتان فوتوغرافيتان إحداهما لشخص وسيم في ثياب منزلية والأخرى لرجل وامرأة جالسا علي مائدة طعام في وضع رومانسي.

ومع الصورتان كانت هناك قطعة صغيرة من السورق تقول "أحمك في الصباح حيث كل شيء يتم

قال دراكر بنفسه في إحدى أحاديثه الصحفية "لقد كتبت "ممارسة الإدارة" لأنه لم يكن هناك أي كتاب عن الإدارة. فقد عملت ١٥ عاماً في مجال الاستشارات الإدارية والتدريس بدون أن أجد أي مرجع يعتمد عليه في هذا الموضوع. فجلست مع نفسي وبدأت في كتابة الكتاب وأضفاً في اعتباري أنني أضع الأسس لنظام جديد".

قام دراكر بالتدريس في جامعة نيويورك لمدة ٢١ عاماً . وأصبحت فصوله من الشهرة تعقد في مبنى الرياضة البدنية بالكلية . بعد أن يقومون بتغطية حمام السباحة ليسمحوا بوضع بضعة مئات من المقاعد الإضافية لاستيعاب طلاب فصله

انتقل دراكر إلي كاليفورنيا عام ١٩٦١ ليصبح أستاذ العلم الاجتماع والإدارة في قسم الدراسات العليا بجامعة "كلارمونت" Claremont كما كان إسمها في هذا الوقت وللأسف لم يتفاعل دراكر مع منصبه الجديد حيث كان دائماً ما يقول أنه كاتب ومفكر وليس موظفاً أكاديمياً

وفي هذا الصدد يقول توم بيتر Tom Peter أنه حصل على درجتين علميتين عاليتين أحدهما كانت درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال

بعد فترة قصيرة من حصول هتلر على منصب المستشارية . هاجر دراكر إلى لندن حيث عمل كإقتصادي في بنك لندن مع استمراره في الكتابة ودراسة الاقتصاد

بعدما اتجه إلى الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٢٧ كمراسل لمجموعة من الصحف البريطانية مصطحباً معه زوجته ورفيقة عمره "موريس" . التي تعرف عليها في فرانكفورت.

عمل دراكر بعض الوقت في كلية "سارة لورانس" قبل التحاقه للعمل بكلية بنجتون بولاية فيرمونت كمساعد ثم أسند لمادة السياسة والفلسفة.

أتاح له هذا المنصب فرصة وضع أول بصمة إبداعية حقيقية في عالم الإدارة. حينها تم اختياره لبناء دراسة عن شركة جنرال موتورز (GM) عام ١٩٤٥ . وأصدرها في كتابه الفريد "مضمون المؤسسة" Concept of The corporation . الذي فتح له الطريق للاتحاق بقسم الدراسات العليا بجامعة نيويورك عام ١٩٤٥ يتذكر تلاميذه في هذه المرحلة من حياته مقولته .. لا يكفي أن يتذكر الناس المرء لكنهم أو نظرياتهم بل لتأثيرهم في إحداث التغيير في حياة الناس. وقد أخذ دراكر بنصيحة صديقه شومبيتر Schumpeter وبدأ في العمل بالاستشارات الإدارية بجانب عمله كمدرس وكاتب.

نشر دراكر أشهر كتبه "ممارسة الإدارة" The Practice of mnst عام ١٩٤٥ . الذي استخدم مشروطه في التشريح الدقيق للمنظمة الأمريكية . حيث احتوي علي فصول بعنوانين مثل "ما هو العمل" و "النمو الإداري .." . وأصبح هذا الكتاب مرجعاً رئيسياً للمؤسسات والشركات لا يمكن الاستغناء عنه . حتى قول إلي دليل عملي للمؤسسة بوضوح لها كيفية تسخير العمليات وتحقيق الأهداف.

اندماج الشركات الغير مدرسه
بعناية تجرد توحيد القوي والاستيلاء
على الأسواق وإضعاف المنافسة.

فبينما كانت الحرب مشتتة بين
الشركات العملاقة من أجل بناء
الإمبراطوريات كان هو يناقش ويحاول
ضد زيادة عدد الموظفين الغير ضرورية
وأهمية ضغط عدد المساعدين
للمرئيس الواحد

في عام ١٩٨٤ ناقش دراكر بإحدى
مقالاته المرتبات الفلكية التي
يحصل عليها رؤساء مجالس الإدارات
، وأهاب مجالس الإدارة لتخفيض
مرتبات رؤسائها إلى ٢٠ ضعفاً فقط
حد أقصى بالمقارنة برتب أقل عمال
المؤسسة أو الشركة.

وما أثار حفيظته في هذه الفترة هو
الفصل التعسفي لآلاف الموظفين
بالشركات العملاقة . بينما يحصل
رئيس مجلس الإدارة وحده علي
ما يقرب من أو يزيد علي مجموع
مرتبات هؤلاء الموظفين مجتمعة
. وعبر عنها دراكر وقال (هذا شيء
لا يمكن التسامح فيه أبداً . وسوف
ندفع ثمنًا غالياً لهذه السياسة أن
أجلاً أو عاجلاً)

وكانت موجة استيلاء الشركات
علي بعضها البعض في هذه الفترة
فيما يسمى بالـ Hustle takeover
والتي ادعى الكثيرين من المنتفعين
منها أنها كانت ضرورية لزيادة
كفاءة وإنتاجية الشركات وتحسين
قدرتها علي المنافسة. هي القشة
الأخيرة التي أعلن بعدها دراكر أن ما
حدث هو المسمار الأخير في نعش
الرأسمالية

وقد أطلق دراكر بعض من الألقاب
الطريفة علي العديد من رؤساء
الشركات والمضاربين في سوق
أسهم الشركات الكبرى. حيث
شبههم في بعض الأحيان باختناير
التي تأكل مخلفات بعضها البعض
. وفي أحيان أخرى شبههم برعاة
الأغنام البلقانيين الذين يسرقون
خراف بعضهم البعض

ضد الإدارة الامريكية وما سببته
من انعكاسات سلبية علي الحياة
الإدارية بصفة عامة وشخصية
المنظمة بصفة خاصة
كما حارب دراكر ويعنف فكرة

باستعمال العقل . وأحبك في
المساء حيث تكون عاطفياً أكثر
ولم يكن علي الصور أو التعليق أي
إمضاء أو تاريخ

في أيامه الأخيرة حينما أخذت
صحته وزاكرته في التراجع بدأ في
توجيه اهتماماته إلى الشركات الغير
ربحية ومديريها . حيث قال يوماً
للقس المؤسس لكنيسة سادلباك
Saddleback بولاية كاليفورنيا: إن
وظيفة الإدارة في الكنيسة هي أن
تجعل الكنيسة تبدو كمكان عبادة
وليس كمكان عمل

وفي يوم الجمعة الموافق ١١ نوفمبر
عام ٢٠٠٥ رحل الأسطورة عن عالمنا
عن عمر يناهز الـ ٩٥ سنة بعد
أن أنشأ مكتبه الإدارة بـ ٣٨ كتاباً
ترجمت إلى ٣٧ لغة

حروب وأفكار

تعرض دراكر إلي حروب من زملائه
في جامعة نيويورك عندما اعترضوا
بشدة علي تنصيبه في وظيفته بعد
انتهاء فترة الاختبار علي أساس
أن أفكاره ونتائج أعماله الأكاديمية
في الكلية لم تكن نتيجة للبحث
الأكاديمي بقدر ما كانت اجتهادات
شخصية.

فقد بدأ دراكر بتشكك في
بداية حقبة الثمانيات من القرن
العشرين في علم الإدارة . وذهب
إلى حد التشكك في النظام
الرأسمالي نفسه ككل . وتوقف
عن وصف المؤسسات في هذه الفترة
بالمؤسسة الاجتماعية والتي دائماً
ما نادى بها . حيث أن ما رآه في حال
الشركات والمؤسسات الأمريكية هو
عكس ذلك تماماً . فقد أصبحت هذه
المؤسسات مكاناً لتحقيق الأهداف
والطموحات الشخصية وتحقيق
الثراء السريع على حساب أي وكل
شيء .

وفي كل كتاباته ومحاضراته في
هذه الفترة ظهر دراكر كناقذ لاذع



من أقوال بيت دراكر

• وهنا يمكن أن تقول أنك تحولت من موظف عادي إلى موظف متميز.
• والمهن الناجحة لا يمكن التخطيط لها مسبقاً ولكنها تتطور وتحسن وتتميز عندما يكون الموظف الممارس لهذه المهنة مستعداً للاقتناص الفرص المواتية وقيم صفاته وخواص أدائه بشكل دقيق وذلك عن طريق سؤال نفسه الأسئلة المذكور سابقاً.

• يقول دراكر.. إن على كل منشأة سواء في القطاع الحكومي أو الخاص أن تضع أهدافاً واضحة تسعى إلى تحقيقها. وكلما وضح الهدف وضعت معه وسائل تحقيقه. وأن يكون تحقيق هذه الأهداف على كافة المستويات الإدارية وجميع مستويات العاملين الوظيفية. وأن يكون الجميع على دراية بهذه الأهداف ووسائل تحقيقها.

• ويقول أيضاً.. أنه كل بضع مئات من السنين عبر تاريخ الإنسانية (الغربي) يحدث تحول حاد ويعيد المجتمع ترتيب نفسه وأولوياته ومعتقداته. وذلك من حيث القيم الإنسانية والهيكلي الاجتماعي والسياسي.. ليصبح لدينا عالم جديد يتعامل من يعيش فيه عن شكل وخصائص العالم الذي سمن فيه أجدادهم وولد فيه أبائهم. ويضيف دراكر أننا نعيش هذا التحول مرة أخرى في العصر الحالي...

• أعتقد الموظف في الماضي على مؤسسته لترسم له طريق حياته العملية.. أما اليوم فقد تغيرت الأمور بشكل جذري وأصبح علينا أن نتعلم كيف ندير أمورنا العملية.. ونأدي دراكراً بأننا علينا أن نتعلم كيفية تطوير أنفسنا لنستطيع تقديم أفضل ما يمكن لمؤسساتنا ومجتمعنا. كذلك علينا أن نظل يقظين ذهنياً خلال سنوات حياتنا العملية والتي قد تمتد مع البعض إلى 50 عاماً. واليقظة تعني أن يفكر كيف ومتى تغير العمل الذي نقوم به أو النشاط الذي نمارسه. وقد بدأوا واضحاً أن الناس عموماً يحققون النتائج عن طريق تأدية ما يجيئون أداءه وبالأسلوب الذي يلائم قدراتهم. أما دراكر فيقول أنهم قليلون هم من يدركون حقيقة نقاط قوتهم وحيزهم.

• يتحدى دراكر كل منا أن يسأل نفسه الأسئلة التالية: ما هي نقاط قوتي؟ كيف أؤدي عملي؟ ما هي قيمتي؟ إلى من وأين أنتهي؟ ما هي الصورة التي ينبغي أن تكون عليها مساهمتي؟

• ويحذر من محاولة تغيير ذاتك.. بل ينصح بالتركيز على تطوير المهارات وتقبل فقط الواجبات التي تتناسب مع أسلوبك وطريقتك في العمل

وأوعز دراكر عدم اهتمام رؤساء مجالس الإدارة بشركاتهم إلى تلك المكافآت الضخمة التي يحصلون عليها عند انتهاء عقودهم مع هذه الشركات. حيث اعتبرها دراكر حوافز لهم لإهمال شركاتهم وعدم الاهتمام بها

وتدني أحساس دراكر بالحياة الإدارية بصفة عامة حتى أنه قال في جلسة من جلساته الخاصة أنه بالرغم من إيمانه الشديد بحرية السوق إلا أن ثقته في الحياة الرأسمالية قد اندمعت تماماً

وبغض النظر عن بعض الأخطاء البسيطة والتي بدأت تظهر في كتاباته نتيجة قصور في جمع البيانات والمعلومات بسبب التقدم في السن.. فإن دراكر لم يعد الرائد في مجاله والدليل على ذلك أن عميد كلية دراكر للإدارة بجامعة نيويورك في عام ٢٠٠٣ اقترح تغيير اسم المدرسة بعد انخفاض قيمة التبرعات السنوية ونسبها إلى متبرع ياباني (صاحب ومؤسس مجموعة شركات Ito-Yokado المالكة لمجلات Eleven-V باليابان وأمريكا) والذي عرض التبرع بمبلغ ٢٠ مليون دولار مقابل وضع اسمه على المدرسة.

وقد قام طلاب الكلية بمظاهرات حاشدة منادين بتغيير الاسم حتي اجتمع بهم دراكر بنفسه وطلب منهم الامتنال للتغيير حيث أن ٢٠ مليون دولار لا شك ستكون أكثر أهمية للمدرسة من وجود اسمه عليها.

• لم تعد المؤسسة قائمة على الأقوال وإنما على الأفعال والثقفة. ووجود الثقة بين الناس لا تعني بالضرورة أن يحب بعضهم بعضاً. بل تعني أن يفهم كل منهم الآخر وتعمل المسؤولية تجاه العلاقات ضرورة حتمية وواجب. بغض النظر عن كون الشخص عضواً في مؤسسة أو مستشاراً لها أو حتى موزع لمنتجات المؤسسة فالشكل ملزم بتلك المسؤولية تجاه زملائه في العمل.



الإدارة الحديثة

عزيزي القارئ إذا كنت تبحث في هذا المقال عن الإدارة العصرية ... فلا تقرأ هذا المقال حيث انني أتكلم عن الإدارة في عصرنا هذا وهو أمر مختلف تماما عما تبحث عنه ...

شراء شالية على ساحل البحر وشقق للأولاد في ضواحي المدينة بالإضافة إلى فتح حساب في البنك للوقاية من غدر الزمان فيجب عليك انتهاز هذه الفرصة كأحسن ما يكون حيث أن الحظ لن يأتي إلا مرة واحدة . فإذا فعلت غير ذلك سوف تجد نفسك كالذي يصرخ في المولد حتى يسقط مغشياً عليه لتدوسه الأقدام . وعلى ذلك فإن أول شيء تبدأ به عند توليك منصب القيادة أن تدعوا إلى اجتماع بمديري الأقسام وأن تبدأ حديثك ... بأنك قادم محاطاً ببركة إلهة الإدارة ومهزناً بتأييد الإدارة العليا التي ترى لها حجم التنسيب في هذا المكان وأن المدير السابق كان يذلهم ويفسد أخلاقهم وأن ترفع شعار

حيث يقوم المديرون هذه الأيام بأشياء غريبة وكانهم من مدرسة إدارة واحدة ... ! وللأسف يعتقد هؤلاء أن أساليب الفهلوة الإدارية هي أنجح أساليب الإدارة ... وذلك لعدم علمهم بعلم الإدارة ومهاراتها ويعتقدون أن كلمة الإدارة تنحصر في الورقيات والتوقيعات واللوائح والقوانين وعلى ذلك فهم ينتهجون مناهج إدارية لم ينزل الله بها من سلطان . فإذا كنت عزيزي المدير في طريقك إلى اعتلاء كرسي الإدارة فإليك بهذه النصائح ولا تفعل بغير ذلك وحتى تستطيع اعتلاء كرسي الإدارة لأطول فترة ممكنة حتى تستطيع الاستفادة من منافع المكان المادية والمعنوية وهو الذي سوف يؤهلك لأن تكون أحد وجهاء المجتمع من

الجدية والالتزام هي منهجنا

أي أساس تم اختيارك وعلى أي أساس سوف ترحل .. فإذا خدنا عن عناصر الإدارة فإليك ببعضها ..

الإنتاجية :

من المؤكد أن زيادة الإنتاجية وجودتها هي أحد المهام الرئيسية للمدير . فيمجرد توليك المسؤولية أحرص على أن ترفع هذا الشعار وذلك بتحويل جميع الموظفين إلى العمل كالعبيد الرومان وأن يكون هدفك هو الكم وليس الكيف وأن تحصل منهم على اعتراف ضمني عن جرائعهم في حق الإنتاجية والجودة وذلك يمكنك أن تعلمهم يعملون أوقاتاً إضافية بدون أجر وذلك تحت شعار .

ثم تبدأ بعد ذلك في رسم المنهج الإداري الذي سوف تنتهجه من حيث المفاهيم الإدارية الخاطئة تارة والفهلوة الإدارية تارة أخرى فإليك أنيت إلى الإدارة وأنت لا تعرف على

القيادة :

إن المفهوم العام للقيادة هو التأثير في الأشخاص من خلال النفوذ والخبرة المهنية ولكنك يمكن أن تضيف إليها بعداً آخر وهو الفهر عليك أن تضرب الأنا العليا للموظفين وخفهم على العمل أكثر وبدون فوائد تعود عليهم أو على العمل

إن العاملين يعملون كأ أسرة فلا داعي للذهاب للمتل

أماكن العمل :

إن أماكن العمل لها تأثير واضح على جودة أداء الأعمال والحجرة والأثاث المخصص للموظف أداء الأعمال أصبح عنصراً بالغ الأهمية لما له التأثير المباشر على إنتاجية الموظف فإذا اشتكى أحد الموظفين من مكان عمله وفلة امکانيات فعلياً أن تربه الجانب المضى لهذا الموضوع وذلك بالآتي:

- إن حشرات الموظفين ثم تفصيلها بعناية شديدة على مفاصل أجسامهم لزيادة الشعور بالأمان الوظيفي
- إن من زيادة حرص المؤسسة على موظفيها هو الذي دفعها لوضعهم في مثل هذه الأماكن لإبعادهم عن كل ما يجري في العالم الخارجي
- أن متعة استنشاق الروائح الذكية من زملائهم تزيد من تلاحمهم وتواصلهم للعمل في جو أسري

إن أغلى ما نمتلك هو الموظفين

التحفيز :

إن أساليب التحفيز كثيرة وقد تكلمت عنها كتب وعلوم الإدارة وأنت في قرارة نفسك ترى أن كل ذلك لن يعود على المؤسسة أو الموظفين بالنفع أو العائد المأموس .. ولذلك يجب أن يكون لك أسلوبك الخاص والمتفرد في التحفيز فالبدء أن تضع كل الأقسام بما فيها من موظفين في مواجهة وصراع مع بعضهم وأن تزيد من حدة الصراع .. فينتشغل كل قسم وموظف بنفسه وأن يستعد الجميع لخارك مستمرة من أجل البقاء .. فمن خلال هذا الصراع المؤسسي سيحاول كل قسم وفرد تدمير الآخر لبقاء على وجه الحياة وما عليك إلا أن تجلس أمناً مطمئناً ومتفرجاً على هذه الصراعات. أما إذا سئلك أحدهم عن الحوافز للمادة ..! فأطبق منه أن يبرهن لك على إنجازاته العظيمة التي يستحق عليها هذه المكافأة .. وأن تقوم بتسفيه جميع الأفكار والإنجازات بالمقارنة بأفكارك الخلاقة وإنجازاتك العظيمة ومساهماتك في رفع شأن هذه المؤسسة .. وبالرغم من ذلك يمنعك حيالتك من طلب مكافأة .. وأنت شخص مجاهد ومحِب للمؤسسة والوطن وتؤدي واجبك نحوهما وأنت ترتدي زي الجندي المجهول وفي ختام المقابلة لابد أن تذكر مرعوسك الذي جرى على مثل هذا الطلب أن يتوجه

وذلك قامت بتعطيل أجهزة التكيف عمداً
• ويجب عليك توجيه الموظف للنظر الي جوهر الأشياء وليس ظاهرها فالتيقن الذي تضعه على ركبتيك والكرسي المتهالك بدون زراعتين وضع خصيصاً من أجل أداء أفضل وليس من أجل أن تأخذ غفوة أثناء العمل
وعليك أن ترفع شعار

إلى الله شاكراً وحامداً حصوله على راتبه بدون نقص أول كل شهر.

خدمة العملاء :

أما في مجال خدمة العملاء.. فلا بد أن تضع لمساتك السحرية من حيث التجميل والتطوير بالظهور دون الجهر.. فالبدء أن ترفع تقريراً إلى رؤسائك تبين فيه الحالة الرثة التي نعلم المكان .. وأن لديك من الأفكار العظيمة لتطوير وخدمة العملاء فإذا حصلت على الاعتمادات المالية فلا بد أن تسند المقولة لأحد المفاولين الموثوق فيهم من شخصك الكرم للبدء في وضع الديكورات الخاصة بكتيبك وتغيير أجهزة التكيف وطلاء حجرة المكتب وتغيير الأثاث وكل ذلك تحت شعار أنك واجهة هذا المكان حتى تستنفذ الاعتمادات المالية تماماً ولا تسمى تكسير أماكن انتظار

العملاء مع حرصك على وضع لافتة تعتذر فيها عن هذا الوضع حيث أن المؤسسة تقوم بتحسين الخدمة للعملاء حرصاً من الإدارة عليهم وعلى راحتهم لابد أن نتجامل على القانون بإضافة رسم خمسين للخدمة تعود حصيلتها في صرف المكافآت والجماليات والهدايا للمحسوبيات. أما تكديس العملاء أمام موظفي الخدمة والاستقبال فذلك دليل على شدة الإقبال من العملاء.. فلا بد أن يكونوا مشاركين لنا بالجهد والعرق والأموال لأن في ذلك خير دليل للتفاعل مع العملاء.. ففلسفة الإدارة تصب في مصلحة العميل واختيار إيمانه في الصبر والتقرب إلى الله بالدعاء في رفع هذا البلاء عنهم .. فكل ذلك يصب في ميزان حسناتهم وذلك حرصاً من الإدارة على عملائها في الدنيا والآخرة. ولترفع شعار ..



أن همنا الأول والأخير هو العميل

للنعمه وليس لديهم ولا مؤسسي أو وطني
فإذا كانت السعادة تقصر قلبك
برحمتهم لأنك تعرف حقيقة
إمكاناتهم وخبراتهم وقدراتهم
على دفع الأعمال بالمؤسسة إلى
مستويات أداء أفضل فما عليك إلا
أن تتظاهر بالحنن عليهم ولا تنسى
هدفك الأساسي من تفريغ الإدارة من
الكفاءات حتى تنهار هذه المؤسسة
جزئياً يوماً بعد يوم وكلما وقت رحيلك
فلن يطمع أحد في مكانك لأنك
ستترك له ميراثاً ثقيلاً لن يستطيع
أحد مهما أوتي من قوة أن يفعل شيئاً
أمام هذا الدمار الإداري الشامل
وترفع شعار

• أن تختار من لديهم انزلاق غضروفي
من كثرة وقوفهم أمامك وأنت تلقي
عليهم بالتعليقات وهم في وضع
الانحناء صباحاً ومساءً بالإضافة
إلى إصابتهم بالآلام الرقبية من كثرة هز
رؤوسهم بالموافقة الدائمة على كل
ما تقوله
فإذا هربت الكفاءات من المؤسسة
فلا تحزن عليهم وأعلن للجميع
أن مصير هؤلاء هو الغشيل المبين
وإذا سألت الإدارة العليا عن سبب
رحيلهم ... فأثبت لهم بالبراهين أنك
حاولت جاهداً استبقائهم وقد فرت
لهم جميع الامكانيات وقدمت لهم
النصح والإرشاد ولكن لا تبقى إلا
النفس الأمار بالسوء فهم جاحدون

إعداد قيادات الصف الثاني:

إن أحد مهام وظيفتك هو إعداد
قيادات الصف الثاني. وما أن اختار
القيادات هو من اختصاص الإدارة
العليا . وليس لك يد أو رأي في اختيار
وترشيح من سيقوم بهذه المهمة
بعد... فاحرص على الآتي:
• أن يقع اختيارك على من هم أقل
ذكاء وكفاءة منك وهم المتميزون
بالغباء الفطري.
• أن تختار من بين الموظفين الذين
ثبت أن فصيلة دماهم تختلف عن
باقي الموظفين فهم قادرون على تحمل
الاهانات بابتسامة بهلاء و يتباهن
بذلك أمام زملائهم

نحن ندعم الكفاءات ونرعى المواهب

خلافتك هي دراكولا مصاص الدماء
وشمشون الذي سيهدم الإدارة على
رأسه ورؤوسهم أجمعين وأبو رجل
مسلوخة الذي سيحطم عظامهم
وبرهم من صنف العذاب ألوان

تلازمك في أي مكان تذهب إليه. وأن
موظفيك لم يقدروا مجهوداتك
وتضحياتك من أجلهم . وأنت تأسف
على حالهم من بعدك فهذا هو جراء
من لم يؤدي الشكر على النعمة
، وبخاصة أن الأسماء المطروحة

قبل الرحيل:

سواء كان ذلك بالنقل الي مستوى
وظيفي أعلى أو بلوغ سن المعاش
. فلا تنسى أن تذكر موظفيك أنك
جئت مؤيداً من آلهة الإدارة وسوف
تذهب وتأخذ معك البركات التي

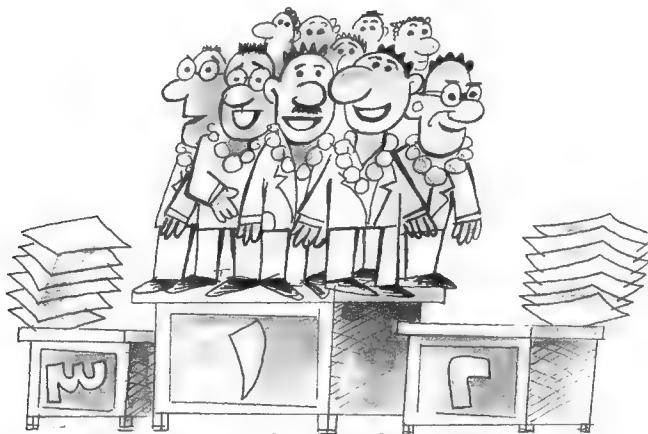
و أخيراً .. سيدير المدير القادم إلى كرسي الإدارة إذا لم تأخذ بهذه النصائح الإدارية فلن أضمن لك الحفاظ على هذا
المنصب لساعة واحدة فإذا لم تصدقني فإنظر حولك

هذه المقالة مستوحاة من كتب
Dummy manager * Dogbert - Bilbert

مهندس استشاري / عمرو صلاح تركي



الإدارة بالكتاب



كيف ندير فريق العمل بفاعلية؟



ماذا لو حضر المستقبل فجأة؟

يعرضه لكم

م/ محمد مصطفى

احصائي نظم

تراكيب للحلول التدريبية

Apple Authorized Training Center

عندما نتكلم عن حاسبات ابل ماكنوتش يتبادر الي كثير منا أن استخداماتها تنحصر في قطاعات عمل معينة كقطاع التصميمات والرسومات والوسائط المتعددة. وهذه النظرة كانت صحيحة فيما مضى إلي حد بعيد ولكنها في السنوات السبع الماضية لم تعد كذلك.

فمع بدايات الألفية الثالثة قامت شركة ابل بتبني سياسات جديدة كان من شأنها استقطاب قطاعات أخرى من المستهلكين في اسواق أخرى غير اسواق الوسائط المتعددة. فاجتهدت الي تعزيز منافستها في سوق الحاسبات الشخصية والتعليمية من خلال طرح مجموعة من الحاسبات الشخصية المناسبة للاستخدام الشخصي والتعليمي والريخصة الثمن ايضا. كما وفرت مجموعة من الحزم البرمجية الجاهزة والجانية تقريبا للعمل مع هذه الحاسبات.

اجتهدت ابل كذلك الي المنافسة في اسواق الترفيه الرقمي من خلال طرح منتجات جديدة مثل مشغلات الوسائط المتعددة. اجهزة الترفيه المنزلية وحتى الهواتف النقالة. ودائما ما كانت هذه الاجاهات في اطار مراعاة توافق منتجاتها الجديدة مع منصات وانظمة التشغيل الاخرى - وهو الامر الذي لم تكن ابل تلقت له من قبل حتي انهم اقدمو علي استضافة نظام التشغيل المنافس لهم (ويندوز) للعمل علي حاسباتهم الجديدة جنباً الي جنب مع نظامهم المتفرد (ماك).

وقد ادي كل ذلك الي انتشار هذه المنتجات وتعدد استخداماتها بشكل واسع قد يكون حتي قد فاق توقعات صانعيها انفسهم.

تحتل أجهزة الماكنوتش مكانة خاصة جدا بين أجهزة الحاسبات الشخصية الأخرى فبجانب الكفاءة العالية التي تشتهر بها هذه الحاسبات فتظام التشغيل الفريد الخاص بها يحتوي علي العديد من المميزات الأخرى التي تجعل هذه الحاسبات بحق أفضل الحاسبات الشخصية علي الإطلاق.

سهولة الاستخدام

لا شك قد سبقت حاسبات الماكنوتش الحاسبات الشخصية الأخرى في الجوانب المتعلقة بسهولة الاستخدام فهي أول حاسبات شخصية تتمتع بواجهة استخدام رسومية يتم التعامل معها باستخدام المؤشرة بدلا من سطر الأوامر وكان لهم السبق أيضا في ابتكار بعض الأدوات الجديدة في نظام التشغيل الخاص بهم فعلي سبيل المثال كان لهم السبق في بناء محرك البحث المدمج مع نظام التشغيل والبرامج الخدمية التي تعمل علي قنوات خدمية في شبكة الانترنت (الويبديت) وأدوات أخرى كثيرة ومازال مطورو شركة ابل يتفنون في ابتداء وسائل تواصل وتفاعل أسهل مع الحاسب

الثبات

إن ثبات نظام الماكنوتش يعد أحد الميزات القوية جدا التي يشتهر بها ويفتقر إليها الكثير من الأنظمة الأخرى فمستخدمو هذه الأنظمة لديهم بالتأكيد الكثير من الذكريات السيئة الخاصة بتوقف النظام أما مستخدمو الماكنوتش فممسالة توقف النظام لديهم شيء غير وارد إلا في حالات موت الحاسب تماما. حتى مسألة موت الحاسب في معظم الأحوال أمر لا يحدث إلا بإعدامه.



خاصية ال Bootcamp الخاصة بتشغيل نظام
ال Windows علي أجهزة آبل جنباً إلي جنب مع نظام ال Mac المتعدد

تعدد الامكانيات

ليس جيداً علي آبل أن تحمل خطط التطوير الخاصة بها... المفاجآت فهم يعملون علي تطوير أي منتج من منتجاتهم يهدوء فلا يقومون بالإعلان عنه إلا بعد الانتهاء منه. واحدي قفزات التطوير التي قامت بها آبل في السنتين الماضيتين هي الانتقال لاستخدام معالجات من إنتاج شركة إنتل التي تعمل بها معظم الحاسبات الشخصية الأخرى الأمر الذي أهل حاسبات الماكنتوش الجديدة - كما أعلنت آبل - لأن تكون حاسبات عائلية أي أنها أصبحت جاهزة لأن يعمل عليها كل البرمجيات بل و كل أنظمة التشغيل الأخرى فيجانب نظام التشغيل الفريد الخاص بهذه الحاسبات يمكن الآن تشغيل أي نظام تشغيل آخر (ويندوز مثلاً) لذلك فإذا أراد أحد المستخدمين شراء جهاز مآكنتوش لا ينبغي له أن يقلق ما إذا كان سيقوم بتشغيل برامجه أم لا.

العمل بمجالات متعددة

من الشائع الاعتقاد بأن من يستخدم الماكنتوش هم فئة من المبدعين والمخترفين في مجالات الإعلان و الوسائط المتعددة و ذلك لما يوفره لهم هذا الحاسب من إمكانيات وبرمجيات متخصصة في هذه المجالات ولكن هذا لا يعني أن هذه الإمكانيات حكراً فقط علي هؤلاء المستخدمين بل علي عكس ذلك فأجهزة الماكنتوش تكون مهيأة للعمل في هذه المجالات للاستخدام الشخصي حيث تأتي مدمج معها مجموعة من الحزم البرمجية التي تسمح للمستخدم العادي بالعمل بشكل احترافي علي الوسائط المتعددة وبرغم أن هذه البرامج تأتي مجانية إلا أنها لا تغتفر أبداً إلي إمكانيات كتلك التي يستخدمها المتخصصون.

الأمان

من المعروف عن نظام الماكنتوش انه نظام خالي من الفيروسات وهذه احد الميزات التي يفتخر إليها العديد من أنظمة التشغيل الأخرى و تعد هذه الميزة من أهم الأسباب وراء ثبات نظام الماكنتوش بشكل عام. كما أن نظام الماكنتوش يتمتع بميزات أمان أخرى فمثلا يتوافر فيه خصوصية كاملة لكل مستخدم من المستخدمين الذين يستخدمون النظام كما انه يمكنه تشفير جميع الملفات الموجودة علي القرص الصلب باستخدام اقوي تقنيات التشفير الموجودة الآن.

نظام التشغيل الأكثر تقدما

كما ذكرنا من قبل أن مطوري الماكنتوش لهم الكثير من الفضل في وضع الخطوط القياسية لبناء نظم التشغيل حتى انه يمكننا القول انه تقريبا كل المميزات والخصائص الموجودة في أي نظام تشغيل تكون موجودة في نظام الماكنتوش منذ سنتين حيث أن هذه الخصائص تكون في الأساس من ابتكار مطوري آبل.

التوافقية

التوافقية هي المفتاح والمحرك الأساسي للتطوير في الماكنتوش لذلك فهو تقريبا نظام تشغيل متوافق مع كل الأجهزة والمكونات الأخرى للحاسبات حتى انك لا تحتاج لبرامج مشغلات لها. وهو أيضا متوافق للعمل مع أنظمة التشغيل الأخرى في الشبكات وغيرها من نقاط الاتصال كما انه يقوم بتشغيل كل هيئات الملفات التي تخلق في أنظمة التشغيل الأخرى.

المضارة الصينية

Chinese Calligraphy Collection

中国传世书法

北京出版社

إن الباحث في الفكر الإداري المقارن عند قدامى المصريين والبابليين والاشوريين والعبريين من جانب والصينيين من جانب آخر يلحظ وجود خلاف في جوهر النظم الإدارية في هذه المدينتان رغم أنها نبعت على ضفاف الأنهار ومن محيط القرى. ذلك أنه بينما كانت الإدارة العامة في حضارات الشرق القديم تنسجم بالثيوقراطية النابعة من سلطة الدين على الإدارة العامة، والاهتمام بالأساطير المحلية بإحياء جذ أن هذا الاتجاه لم يكن ظاهراً بوضوح في حضارة الصين القديمة.

حيث كان شغائهم الأكبر في طريقة تفكيرهم وفي فلسفتهم في الحياة هو الانسنان والجمع وكيفية إدارته ونتيجة لدور الفلاسفة في صياغة جوانب الحياة عند الصينيين القدامى فإننا سنتناول فلسفة الفكر الإداري لديهم من خلال آراء كبار فلاسفة الحضارة الصينية القديمة وذلك بالرغم من أن أبحاثاً قليلة هي التي تناولت اتجاهاتهم نحو الإدارة.

ظهرت أول بوادر الفلسفة الإدارية في وجود نظام الرقابة الامبراطورية بالصين حيث كان الرقباء يعمنون للملاحظة تصرفات الامبراطور وموظفي الدولة. وكانوا يعارضون الأوامر الإدارية التي كانت جافي الصالح العام.

أهل ذلك الفلاسفة شو CHOW

إن الدستور الذي وضعه شو من حوالي 1100 ق.م يعد مرشداً لكل الموظفين المدنيين في الامبراطورية ابتداء من رئيس الوزراء إلى خدم المنازل حيث أنه يتضمن حكماً كاملاً لواجباتهم ووظائفهم وفي حديثه عن مسئوليات رئيس الوزراء فإنه يؤكد على اتباع هذه السياسات.

هناك ثمانية أعمال يقوم بها رئيس الوزراء عند تعامله مع الأعداء الضخمة من الموظفين:

- 1 - ترتيب الموظفين بما يوضح تميزهم عن بعضهم البعض.
- 2 - تحديد الأجور التي تحدد ثروتهم.
- 3 - اسداء المعروف.

4 - تعيين العاملين وتحديد مسار عملهم.

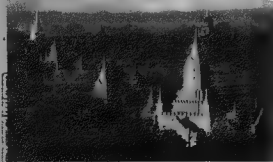
5 - الانبهاه والتوجيه لإتقان عملهم.

6 - تحديد أحوال مصادرة أموالهم وهو ما يسبب فقرهم.

7 - إتخاذ إجراءات الفصل كدلالة على فشلهم.

8 - ثم الموت الذي يلقيه عند تبايدهم في الخطأ.

ويتضح مما سبق أنه على مدى ثلاثة آلاف سنة مضت، كانت هناك مفاهيم إدارية في الصين مثل التنظيم والتعاون وتحديد الوظائف وتصنيفها وإتخاذ الإجراءات التي ترقى بكفاءة العمل بالإضافة إلى تحديد الأساليب المختلفة للجزاء في حالة الخطأ.



北京

译

كونفوشيوس CONFUCIUS

حينما انتشرت تعاليم المدرسة الكونفوشية أصبحت تمثل في الشرق الأقصى إحدى العقائد الدينية الهامة، وكانت تدور دراستها حول عالم الإنسانيات حيث لم يكن يشغلها في الحكم والإدارة أكثر من أمرين اثنين (الإنسانية والحب) ولهذا فإن رجال الدولة الذين نشأوا على تعاليم هذه المدرسة كانت فلسفتهم الإدارية تقوم داخل أطار علم الأخلاق، وظلت تعاليم هذه المدرسة قائمة لأن أساسها هو خلق المواطن الأمثل المحلي بالفضيلة الحقة والراغب في أن يبنى أخلاقه بنفسه، ويساعد غيره على بناء نفسه، وهذا هو الأساس الذي حقق به للشعب الصيني التناسق داخل الأسرة والنظام داخل الأباطورية وهكذا، فإن كونفوشيوس كان يرى أنه لا سبيل لإصلاح المجتمع إلا بإصلاح النظام الأسري لأن أساس المجتمع في نظره هو الفرد المظم في الأسرة المنظمة

ويؤكد كونفوشيوس أن تعدد القرارات وإصدار الأوامر تطيع الأفراد بالروتين وتقتل لديهم المبادرة والابتكار في الواقع فإن كونفوشيوس كان يتناول في فلسفته موضوعات ثلاثة هامة وهي الدولة عندما تتصرف والحكومة وهي تعمل والسلطة وهي تزاو ولاشك أن هذه الموضوعات هي التي يهتم بها علماء الإدارة العامة المعاصرين.

مينتشيس MENCIOUS

وقد تناول مينتشيس نقطتين هامتين الأولى الاهتمام بالقيادات الإدارية والسياسية واعتبارها بمثابة قوة للروسين والنقطة الثانية الاهتمام بآثر البيئة على المتغيرات الموجودة فيها وهو ما سمي بعد ذلك في الإدارة بالبيولوجية الإدارة، يؤكد أهمية هذا المدخل كثير من كتاب الإدارة المعاصرين ويرى مينتشيس أن الحكم

فن رفيع يقتضي توافر طبقة من الأخصائيين الذين يعدون

إعداداً خاصاً أساسه الدراسة والمعرفة، فيجب أن يلتحق المتفوقون بخدمة الحكومة، ويجب أن يكون الأمباطور في الذروة من العلم والحكمة.

وهنا نجد أن مينتشيس قد سبق كتاب الإدارة المعاصرين في تأكيده لأهمية تدريب الأفراد أثناء العمل لشغل وظائف إدارية أعلى وهو ما يسمى في طرق التدريب الإداري الحديث Understudy حيث يتدرب الشخص بغرض شغل وظيفة مستقلة ذات مسؤوليات وواجبات رئيسه الحالي

صن تزو SUNTZO

في حوالي عام ٥٠٠ ق م كتب صن تزو كتابه المعروف فن الحرب وهو بمثابة أقدم وثيقة عسكرية في العالم ومع ذلك فإنه رغم التقدم المحفوظ في الأساليب الحربية والأسلحة المستخدمة فإن هذا العمل لا يزال يحتل مكانته نظراً لأن صن تزو كان يتناول الأساسيات والأولويات التي يمكن استخدامها في كل العصر وبالنسبة للقادة العسكريين والمدبرين المعاصرين الذين يرغبون في دراسة هذه الوثيقة فإنهم سيجدون أنها وثيقة لها قيمتها وفائدتها ويتضح ذلك في مجال التخطيط وفي مجال التوجيه وإصدار الأوامر وفي تحديد سلطة التنظيم.

موتزو MOTZU

يعتبر موتزو من رواد مذهب المنفعة الذي ينادي بأن قيمة الشيء تنقش على منفعته للمباد وللشعب. ويعتبر الشيء نافعاً عندما يترتب عليه زيادة السكان وتعاقبهم إثراء البلاد وما لا يجلب الثروة وما لا يزيد عدد السكان يعتبر موتزو ضاراً وغير نافع

ثم يتناول موتزو واحدة من أهم المشكلات التي تعاني منها معظم الدول خصوصاً الدول النامية في أيامنا الحالية وهي سوء تطبيق القوانين وفي ذلك يقول: إن العقابية تسوء إذا احترم

مبدأ وساء تطبيقه.

وعلى هذا نجد أن موتزو قد تناول عند مناقشته (المبدأ المنفعة) العديد من المبادئ الإدارية التي ما تزال تطبق في منشأتنا حتى اليوم مثل استخدام الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع الكفاءات وتخطيط القوى العاملة وضروة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وإتباع مبدأ الصلاحية في الاختيار، وأن يكون التفوق هو أساس منح الحوافز وليست المحسوبية أو العلاقات الشخصية. وكل هذه المفاهيم الإدارية ما تزال تطبق حتى اليوم بغرض الحصول على كفاءة إدارية عالية

تشوانج تزو

من الجوانب الهامة التي ركز عليها تشوانج تزو (٣١٩-٢٨٦ ق م) جانبين اثنين: أولهما ضرورة الاهتمام بالاختلافات الفردية بمعنى أنه طالما أن الأمراء يختلفون في تفضيلهم وأساليب تربيتهم وخلفياتهم الاجتماعية والأسرية، كما يختلفون أيضاً في صفاتهم الفطرية والمكتسبة، فإننا يجب أن نتوقع اختلافهم في طريقة سلوكهم وفي أساليب تفكيرهم وانطباعاتهم عن الأشياء المختلفة

أما الجانب الثاني الذي يركز عليه تشوانج تزو هو ضرورة اهتمام الأفراد وخاصة القيادات بالارتقاء بمستوى كفاءاتهم في العمل بما يتناسب مع المهام التي يقومون بها. وهكذا يتضح من استعراضنا السابق لأفكار كبار فلاسفة الصين أن فلسفتهم كانت تحسب العديد من الأفكار والمبادئ والأسس الإدارية السليمة التي ما تزال تطبق حتى اليوم والتي كانت سبباً في ازدهار حضارة الصين واستمرار أثرها كما كانت وراء تخليد أسماء فلاسفتها العظام، شو، كونفوشيوس، مينتشيس، موتزو، وتشوانج تزو



أ.د. صديق عفيفي

عالم الإدارة الجليل



بالحزم والحب معا .. تتقدم الأمم

الأستاذ الدكتور / صديق عفيفي - رجل الأحلام الصعبة والمهام الممتدة ، والرهق الناقبة .. قيادة متعددة الأبعاد ، يجمع بين الحلم والحقيقة .. والحزم والحب والجدية والرحم .. وهبة الصوت العالية .. واهمة الفكر العميقة .

اعتراف الآخرين بها دون أن يدفعهم إلى ذلك، وتقديره أيضاً لمعنى (العدالة) باعتبارها أهم أساس من أسس الإدارة الناجحة - والعدالة عنده ليست عدالة الحاكم بقدر ما هي أيضاً عدالة الحكوم .. والعدالة في الإدارة لديه ليست عدالة القائد أو الإداري بقدر ما هي عدالة متبادلة بين المدير والمنفذ معني جديد يضيفه دكتوراً صديق عفيفي لمبادئ الإدارة حسب ما قام بممارستها في الواقع العملي لقد درس الإدارة وقام بتدريسها وأشرف على رسائل جامعية للترقي لدرجة الأستاذية . وساعد الكثيرين على تولي مناصب قيادية هامة . وعمل مستشاراً للعديد من اللجان والشخصيات الرسمية رفيعة المستوى بمصر والدول العربية .. وتكن من ترجمة علم الإدارة والتسويق إلى واقع عملي . وعذل من قيم التعلم والتعليم . وأفسح مجالاً للفكر والإبداع وحرية التفكير حتى صار يوم التعلم مؤسساته التعليمية العديدة هو يوم للتفكير ويوم للإبداع يقول دكتوراً صديق أن الطفل المصري

وأحلامي عندما كان مُعيداً بكلية التجارة - جامعة القاهرة . وكان ذلك في عام ١٩٦٢ وكنت عندئذ طالباً بالسنة الأولى .. وشعرت بأدائه المختلف وحبب إلي فكرة الأستاذية رغم حداثة سنه في ذلك الوقت (٢١ عاماً) . ولكنني التقيت معه ثانية عندما كان رئيساً لقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة وكان في عام ١٩٨٠ ليعتمد رسالة الدكتوراه التي تقدمت بها للقسم عندئذ .. وكنت دهشتي لبساطته وعمق أفكاره وتلقائيته التي كانت تنم لي كل المحيطين به معنى الحب والجرأة والثقة والجدية . وفوق كل هذا تقديره الكبير لمعنى الأستاذية وعدم حرصه على ممارستها قدر حرصه على

ولد الأستاذ الدكتوراً صديق في عام ١٩٤١ بحي السيدة زينب .. ولعل من منطقة ميلاده الأثر الواضح في بناء أحلامه .. فازدحامها وتناقض شبل العيش فيها ومعاناة البسطاء وعفوية الأطفال الصغار وفلسفة نجيب محفوظ وحرقية كبار نجوم المجتمع .. كل هذا ألغى بظلاله على شخصيته المتنوعة المتعددة الأبعاد .

استوقد نار أحلامه بكلمات التحدي التي سمعها من إحدى مديرات المدارس الراقية بعد وجبة غداء دعته إليها . وسمعت إلى أفكاره عن تطوير الدراسة في تلك المدارس (الراقية) .. ولكنها آتت أن تحقق أحلامه فدمعته إلى أن يقوم هو بتحقيقها . فداعاه إلى حفل افتتاح مدارس طيبة للغات بعد مرور ستة شهور على هذا الحفل الذي لم يكن مجرد غداء عمل بقدر ما كان وجبة ساخنة لأحلام جريئة

فدالها يقول الدكتوراً صديق (عليك أن تلم بجراً .. تخطط باتقان وتنفذ بدقة) عهده منذ بداية أيامه



كافة المستويات خلق أساليب جديدة من الإدارة والتفكير . ووضع حدوداً أرفع للمنافسة وتقسيم الإحساس بقيمة الخدمة . ويمكن أيضاً من تقديم نماذج إدارية جديدة لم تكن موجودة قبل دخول هذا النوع من التعليم في مصر . ولا سيما أن العملية التعليمية الرسمية في مصر تنفذ إلى آليات وأدوات تشجيع الإبداع لدى الطلبة . وينقصها أيضاً آليات تحفيز طاقات الطلاب باتجاه المستقبل . هذا إلى جانب أنها شديدة النمطية والروتينية ولا تعترف بالاختلافات الفردية . لذا لا يشعر المتعلم بالرضا أو المتعة ويتحول التعليم في كثير من الأحيان إلى فرض وقهر وتذكير ونتائج رقمية ليس لها من المعنى أكثر من الأرقام التي حصل عليها الطالب

(يوم للمرح) أحد الإبداعات التي قدمها دكتوراً صديق غيفي يجمع فيه الأطفال مع أولياء الأمور مع هيئة التدريس ليتعلم الجميع كيف يرحموا ويتفهموا ويلتفوا حول قيمة واحدة . هي نحن نتعلم عندما نرحم ونحن نزدها بهجة بما نتعلم !!!

وبقدر سرعة هذا اللقاء الذي لم يتجاوز الساعة . بقدر عمق أثر تلك الكلمات التي جاءت متلاحقة كأنها شلالات متنوعة وكشخصيته وراسخة أحلامه . ومن كثرة ما سمعت من آراء وأفكار . ومن عمق ما شعرت بالخاصة الزمنية . غادرت مكتبتي الطل على نيل الهادي وأدركت بعدما عدت إلى مكتبتي أنني قد نسيت جهاز التسجيل . ولكنني تعجبت لعق أثر المقابلة الذي دفعني إلى كتابة هذه الكلمات من الذائقة وقيل أن أسترده جهاز التسجيل في اليوم التالي.....

هذا هو دكتوراً صديق غيفي .. فكم كانت مصر في حاجة إليها . وكم كان هو في حاجة إلى مصر الحضارة . مصر طيبة !!

لا يتجزأ .. تلمسه عندما تستمع إلى الدكتوراً صديق وهو يتحدث عن إنجازاته . أصدقائه . أسرته . أحلامه . أفيكاره . مروضسيه . يربط بين كل هذا قيمة أساسية هي " صدق النوايا " . فلو صدقت النوايا لتمكنت مصر من أن تصبح دولة متقدمة خلال عقدين من الزمان .. هكذا يؤكد العالم الإداري الجليل ورجل الفكر والتربية والتعليم.

استطعت وأنا أستمع إليه باهتمام أن أتعرف على بعض أسباب نجاحه وتفوقه وتماسكه في مواجهة عقبات الزمن وجراح الجهد والاجتهاد في دولنا النامية .. و أردت أن أخصص هذه القلم وأوجزها فيما يلي :

- ١- التوازن بين الحزم والحب
- ٢- حرية الاختيار أول طرق الإبداع
- ٣- إمكانية تحويل الطاقة إلى الإنتاج
- ٤- العدل . أساس الإدارة.
- ٥- صدق النوايا طريق التقدم
- ٦- الاستعارة الثقافية مكنة كخطوة حين تحق التقدم على الغرب.

٧- الأفكار الإيجابية تحتاج إلى صدق العزيمة.

٨- ربط المهارات والتعلم باتجاه الحياة والنجاح

٩- أن المرونة والمنافسة والإحساس بقيمة الخدمة . وتحمل المواطن تكلفة الخدمة هي أساس التعليم الخاص.

كم كان الوقت يمضي وأنا أنزع منه أفكاره وأسرع في بلورة كلماته الموجزة أصلاً . حتى أعيد صياغتها بلغة أقرب ما تكون إلى مبادئ حياة وأسلوب عمل.

عندما سألته عن التعليم الخاص وهل أساء إلى التعليم في مصر أو كان مصدراً إيجابياً ورافداً إضافياً له أكد سيادته بأن التعليم الخاص على

الذي تعامل معه طفل حياء الذكاء لو أتاحت له فرص التعلم الجاد وتوقفنا عن تعليمه بالأساليب شديدة النمطية . ولو أحترمنا الفروق الفردية لديه لتمكنا من توفير طاقات إبداعية لا حدود لها . فكيف لنا أن نعلم ما يزيد عن ستة عشر مليون طالب بنفس الكتب وببنفس الأساليب . ونعطيههم نفس المواد والمعلومات . ونقدمهم لا جتياز نفس الاختبارات . إن محاولة تذويب الاختلافات والسمات المتميزة لدى الأطفال يحولهم في النهاية إلى هياكل ذهنية متماثلة غير قادرة على الإبداع والتصور والتخيّل . ويقول دكتوراً صديق أن (حرية الاختيار) هي أحد أهم أسباب نجاح مؤسساته التعليمية. أنه يعطي للطلاب حرية اختيار المادة الدراسية - الفصل الدراسي - الأستاذ - الرحلة - المواعيد - إن إطلاق نطاق الحرية وتوسيعها دائماً كان وراء زيادة متعة التعلم . نحن لسنا في حاجة إلى إنتاج مزيد من الدمى التعليمية بقدر ما نحن في حاجة إلى إثارة دوافع التعلم المستمر والإبداع لدى الطلاب بمختلف المراحل

وسلط هذا التدفق من الأفكار والرؤى الوافقة جاءته دعوة لافتتاح لقاء كانت الجامعة قد أعدته لأعضاء اتحاد الطلبة للتعرف على مهارات استخدام الحاسب الآلي في إدارة المشروعات الصغيرة . ودعائي لأتواجد معه في لحظات الافتتاح . وشعرت وأنا أستمع لكلماته وهو يوجهها لتخية من طلاب وطالبات الجامعة أنه يحدث حول جوهرها لطاقة إنشائه من النقد والهدم إلى البناء والتنمية .. إنه بهذا النشاط يدعو إلى توجيه طاقة الشباب إلى البناء كبدل من إهدارها في كتابة اللاتفات أو إعداد لوحات الحائط أو الجداريات التي لا تفني ولا تسمن من جوع ولا تضيف شيئاً إلى المجتمع . إن الفكر القيادي البناء هو فكر متكامل





التفاوض

أطل علينا القرن الحادي والعشرون قرن العولمة بكل ما يحمله من انفتاح وتواصل واندماج بين مختلف المجتمعات وذلك عبر الأرقام الصناعية والإنترنت، سهواً، شئنا أم أبينا فقد أصبحت جزء لا يتجزأ من هذا الواقع وأصبح علينا أن نتعاضد معه نتجنب سلبياته ونستثمر إيجابيات. ولعل لغة التفاوض ومحاولات الاندماج هي سبيلنا الوحيد لتحقيق ذلك النجاح في معاشية الآخر خاصة مع تعدد أوجه النشاط الإنساني وتعدد الثقافات والحضارات والمجتمعات والأديان والألوان وأنماط الحياة وذلك قد محاله منا للتأكيد على أهميتها وقوة عقيدتنا وحضارتنا في مواجهة تحديات العصر وتطوراته.

التفاوض عملية ديناميكية وضرورية حتمية

وأصبح في الوقت الراهن ضرورة حتمية خاصة ونحن في عصر العلم والتكنولوجيا والتعدد في أوجه الاتصال البشري إعلامياً وتكنولوجياً عبر الوسائل المستحدثة مثل شبكة الإنترنت والأرقام الصناعية، وبهذا تصبح المعرفة نشاطاً جماعياً مشتركاً بين الجميع ومن شأن ذلك أن يسهل مهمة الباحثين عن الحوار أو التفاوض حول شئتي القضايا ذات الأهمية بين الطرفين. ومن المستحيل تجاهل هذا التطور الهائل وعدم الأخذ به في عمليات التفاوض.

وتجاء الغير ومع الأهمية المتزايدة للتفاوض واستمراره هذه العملية تطالب منا الأمر اتقانها ما يتيح لنا القدرة على اقناع الطرف الآخر بما نريده وعلم التفاوض ليس بجديد علينا إنما هو قد نشأ منذ القدم فقد أقر القرآن الكريم بالتفاوض كأفضل أسلوب للانفعال حيث قال تعالى "ادع إلى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتي هي أحسن" وقال أيضاً "لا إكراه في الدين". وقد تطور هذا العلم على مر العصور

والتفاوض هو عملية ديناميكية كثيراً ما تحدث في حياتنا اليومية وهو سلوك طبيعي يحدث عند تفاعل الإنسان مع البيئة المحيطة به، فهو موقف يتبارى فيه طرفان أو أكثر حول موضوع من الموضوعات المشتركة، ويتم فيه عرض مطالب كل طرف وتبادل الآراء، وتقريب وجهات النظر، ومواءمة الحلول المقترحة، واللجوء إلى كافة أساليب الإقناع المتاحة لكل طرف لإجبار الطرف الآخر على القبول بما يقدمه من حلول أو اقتراحات. تنتهي باتفاق يكون ملزماً لجميع الأطراف اتجاه أنفسهم

استراتيجيات التفاوض تتوقف على أنواع المتفاوضين

خاصة وقد أخذت عملية التفاوض عده مسارات أخذت على شكل نظريات وهي المسار الكلاسيكي والذي يدافع فيه كل متفاوض عن رأيه بشئتي الطرق والمسار التفاوضي المنظم والذي يعتمد فيه المتفاوضين على الوصول لاتفاق حكيم ومرضى يحقق المصالح المشتركة لكل الأطراف مع عدم اغفال محيط العمل والقوى الأخرى

عناصر جديدة لاجداث التوازن المطلوب وزيادة المنفعة لكلا الطرفين وكل نوع منهم يلجأ لاستخدام الاستراتيجية التي تناسبه فهناك مثلاً استراتيجية التفاوض للحصول على الفائدة الكاملة، واستراتيجية التفاوض عن طريق توسيع دائرته التفاوض لتحقيق المصلحة العامة، وكذلك استراتيجية التفاوض عن طريق توسيع دائره التفاوض لتحقيق مصالح

وتتعدد استراتيجيات التفاوض بتعدد انواع المتفاوضين فمنهم المتفاوض الذي يحاول الوصول للنفع الكامل، والمتفاوض الذي يكون على استعداد للتنازل عن كل ما يطلب منه، وايضا المتفاوض الذي يحاول تجنب التفاوض ومشاكله ومن يحاول الوصول الى نقطه في منتصف الطريق، والمتفاوض الذي يحاول الوصول للفائدة القصوى للطرف المتفاوضة عن طريق توسيع دائره الفائدة وادخال

السيرة على خطوات محددة يصل بنا الله عليه الأقدار



النتيجة وتفرض إليها .
٢- النتيجة وهي ما يرمي الوصول إليها الجاهل أو الجاهل . مثال على ذلك : المواطنون الذين ساهموا بأموالهم في تأسيس الجمعية هم الذين لهم حق الإذلاء بأصواتهم فقط . وأنت لم تساهم في الجمعية ولذلك لا يمكنك أن تدلي بصوتك ..

سادساً . اختيار العبارة اللينة الهينة . والابتعاد عن الشدة الإرباب والاضغوط وفرض الرأي سابعاً : احرص على ربط بداية حديثك بنهاية حديث التلقي لأن هذا سيشرع بأهمية كلامه لديك وأنت ختمته ونهته بكلامه . ثم بعد ذلك قدم له الحقائق والأرقام التي تشرع كذلك بقوة معلوماتك وأهميتها وواقعية حديثك ومصداقية .

ثامناً : أظهر فرك الحقيقي - غير المصطنع - بكل حق يظهر على لسان الطرف الآخر . وأظهر له بحثك عن الحقيقة لأن ذلك حقائق ظاهرة ناصقة يشرع الطرف الآخر أنك تبحث عن الجدل وانتصار نفسك

رابعاً : ترك الجدل العقيم الذي يفرض على الخصام يقول أحدهم إذا أردت أن تكون موعظاً الأكتاف وبودا تألف وتؤلف لطيف المدخل إلى النفوس . فلا تقحم نفسك في الجدل إلا فأنت الخاسر . فإنك إن أقيمت الحجة وكسبت الجولة وأفحمت الطرف الآخر فإنه لن يكون سعيداً بذلك وسيبصرها في نفسه وبذلك تخسر صديقاً أو تخسر اكتساب صديق . أيضاً سوف يتجنبك الآخرون غلبة نفس النتيجة .. .
خامساً : حل حوارك إلى عنصرين أساسيين هما :-

١- المقدمات المنطقية وهي تلك البيانات أو الحقائق أو الأساليب التي تستند إليها

ويرى البعض أن عمله الأقدار شبه مستحيله خاصة مع عدم معرفتنا بمن حولنا بأرائهم ولا أفكارهم ولا بما يتبعهم ولكن التفكير في المستحيل وأشياهم يصل بنا في النهاية إلى فقدان الأمل ومن ثم الفشل في كل ما نريده ونفكر فيه . فإذا رغبنا أن نقتنع من حولنا بفكره أو موضوع ما علينا أن نفكر أولاً ونسير على عده خطوات وهي :-

أولاً - حدد هدفك وأفكارك وابحث عن كل الحقائق المتعلقة بالموضوع الذي تريد إقناع الآخرين به
ثانياً : لابد أن تكون مقتنعا جداً من الفكرة التي تسعى لنشرها . لأن أي مستوى من التذبذب سيكون كفيلاً أن يحول بينك وبين توصيل أفكارك للغير

ثالثاً : استخدم الكلمات ذات المعاني المصورة والمحمدة مثل : بما أن ، إذن ، وحينما يكون الخ . فهذه الألفاظ فيها شيء من حصر المعنى وتحدد الفكرة ، وتحدد كل الجذر من التعميمات البراقة التي لا تفهم أو ذات معاني واسعة

لفه الجسد وحركه العين أساس عمله الأقدار



بأن المرسل منته به ومهتم بما يقوله .

وحركة العين أيضاً أهمية كبيرة في سير العملية الاتقاعية حيث ترسل العين وتستقبل العديد من الرسائل الاتصالية في آن واحد . ويرى المتخصصين في ذلك أن النظر في وجه المتلقي أثناء الكلام يمكن أن يستخدم للحصول على تغذية راجعة سريعة من خلال ردود أفعال المتلقي . وكما يؤكد أيضاً على أن النظرة يمكن أن تستخدم كرمز للألفة

بين القائم بالاتصال والمتلقي ويرى أيضاً أن النظرة الثابتة على وجه المرسل يمكن أن تخرج المتلقي . ونشره بالذنب مما يؤدي إلى أن تتضال بوجه صراحتة . لذا لا بد أن تكون نظرة القائم بالاتصال نظرة مرنة . بحيث يوجه نظره في بعض الأحيان إلى ما يحيط بالمتلقي كي لا

تظهر الجشاشة على وجهه أثناء لقائه بهم . ما يساعد على تقبلهم له والاستجابة له بشكل أكثر فعالية . ويذكر بعض العلماء في هذا المجال أن الابتسامه مؤشراً على الترحيب والقبول للمتلقى كما أنها تزوده بتغذية راجعة للتعبير عن مشاعره وانفعالاته وحركة الرأس أيضاً يمكن أن تشجع المتلقي على الاستمرار في حديثه . وتنقل له

فهنالك عده مقومات شخصية يجب أن يتسم بها الفرد لتكون لديه القدرة على الأقدار ومنها مثلاً أن يفهم الرسائل الغير لفظية أو لغة الجسد وأن يستخدم هذه المهارات لا أن يفهمها فقط . فلفة الجسد مهمة في فهم شخصية المتلقي من جهة . وفي عكس شخصية القائم بالاتصال من جهة أخرى . فلتعابير الوجه مثلاً أهمية كبيرة في العملية الاتصالية . فملامح الوجه تعتبر أكبر مصدر للاتصال غير اللفظي . لأنها تنقل لنا مشاعر الآخرين أو عواطفهم جأها وتكشف عن عواطفنا جأهم في آن واحد .

لذا يجب أن يركز القائم بالاتصال على استخدام تعبيرات وجهه المختلفة لإقناع المتلقين بمضمون رسالتهم . كأن

بحرجه ويقبل من تفاعله

ويرى العلماء أن حركات العينين تعكس القدرة الاستيعابية للتفكي. أي مقدار ما فهم وتمثل من المتحدث، فالشخص الذي تتحرك عيناه كثيرا يعطي انحاء بأنه يشعر بالملل أو أنه متوتر أو غير مقتنع بما حوارة

عامله جذب الانتباه: المظهر اللائق .. الثقة بالنفس

٧- المكابرة في الخطأ حتى بعد معرفه الصواب بما يفقد الطرف المتحدث المصادقية الثقة وتستحيل معه عملية الاقتناع

٨- التعصب للرأي حيث أن التعصب يجعل الطرف الآخر ينفر من الحديث ويرفض في بعض الاحيان استمراره

مفاتيح التفاوض والاقتناع

وفي النهاية فإن عليك كمفاوض تبني الناجح و ترغب بالفعل في اقتناع من امامك الا تنسى ما يلي:

١- ان الحوار والتشاور الهادف البناء هو اكثر ما يوصل للإقناع وتحقيق الاهداف وهو ما حث عليه الله تعالى

٢- ان غصه ما ترصده بدهم وما ترغب في توصيله واقتناع الآخرين به في النهاية

٣- الاستعانة في حوارك بالادلة والبراهين والحجج كلما أمكن ذلك

٤- ان تكن محاورا متعللا ولا تكن مجادلا او مهاجما

٥- احترامك لآراء الغير وعدم مهاجمتهم بأسلوب سيئ يجعلهم يحترمون اراءك وقد يفتنعون بها

٦- لا تغد اعصابك اذا حاول احد انتقادك ولا تغضب فقط قد قدرتك الاقتناع

وتفقد حقتك. أهدأ وفكر كيف يمكنك ان ترد انتقاده بطريقة هادئة متعقلة

٧- حاول بدأ كلامك بما تراه ليس مصدر خلاف بينك وبين من حوالت فحاول ابدأ

بما تراه ارضيه مشتركة بينهم.

٨- لا تظهر بمظهر الشخص الاناني الذي يبحث فقط عن مصالحه واهتماماته

ويتجنب مصالح واهتمامات الآخرين

٩- حاول بأن لا يصنفك الآخرون بتصنيف معين كأن يقولوا أنك تنتمي لحزب ما أو فكر معين

١٠- هاجم ما ترفضه في رأي الشخص الموجود امامك لكن لا تهجم

الشخص نفسه مهما كنت تختلف معه

ويرى أن العين يمكن أن تحمل معاني كثيرة مثل الخجل، والصدق والكذب، الثقة، والشك، والحب، والغيرة وتحتل حركات العين اتصالا غير لفظي، يحمل معان عديدة حيث تعكس حركات العين الحالة النفسية للفرد. فارتعاش العين قد يدل على القلق

ويأتي من خلال ترك انطباعات إيجابية عن المتحدث في نفوس الآخرين من خلال قدرته على اجتذاب الآخرين له ومصداقتهم وخطب ودهم.

٤- الحصول على قبول الآخرين بالإبقاء لهم بذلك ويتم ذلك من خلال استخدام اللغة الرمزية والمشجونة للعب على وتر المستمعين من خلال استهداف ولائهم أو استمائهم أو تدينهم الى غير ذلك

٥- الإقناع العقلي ويكون من خلال استخدام البراهين والحقائق المنطقية الإقناع الآخرين. ويعد هذا الأسلوب هو الأفضل خاصة عند مناقشة موضوعات ذات طبيعة علمية

من المحظورات في عملية الاقتناع

وهناك عدة أشياء يجب أن يتجنبها المتفاوض لضمان اقناع الشخص الآخر بما يقوله ومنها مثلا:

١- المجالفة بالحديث عن طريق استخدام كلمات والفاظ مبالغ فيها أو أقوى ما يتم التحدث فيه ما قد يعطي الطرف الآخر الشعور بعدم صحه ما نعيه ما يقلل من فرص الاقتناع

٢- اخفاء جوانب الضعف عما يتم الحديث عنه سواء رأى أو فكره أو منتج ما يقلل من المصادقية

٣- اختيار أسلوب صعب ومعقد مع التكرار بما يؤدي الى صعوبة فهم الموضوع

٤- استخدام أسلوب غير ملائم لما نتحدث عنه كالحمية بأسلوب عاطفي في موقف علمي والعكس فأغلب المواقف تتطلب التفكير الجيد قبل استخدام أسلوب معين مع احتمالية الدمج بين أكثر من أسلوب

٥- عدم الاقتناع من الاساس بما نتحدث عنه ما يصل للمستمع بشكل أو بأخر فلا يقتنع هو الآخر بما نتحدث عنه.

٦- عدم الاهتمام بسماع الطرف الآخر عند حديثه بما يفقدنا جانب كبير من المعلومات التي قد نعيد استخدامها عند الاقتناع أو ينفر الطرف الآخر من الحديث لعدم شعوره باحترام واهمية ما يقول

وتحول بعد ذلك الى نقطة اخرى لا تقل في اهميتها عن سابقتها انما قد تزيد حيث ان الفرد اذا فشل في فاشخص ستفشل عليه الاقتناع بأسرها منذ البداية وهي كيفية جذب انتباه الشخص الموجود امامنا لما نقرله ونحاول اقناعه به ويتم ذلك من خلال :-

ولا- المظهر اللائق ..

حيث يرفع المظهر اللائق من رصيده ويعزز حضورك عند قيامك بعرض قضيتك ما أو طرح أفكار أمام الناس حيث ان الأفراد يميلون دائما إلى الحكم على الآخرين في بادئ الأمر اعتمادا على مظهرهم.

ثانيا - اكتساب الثقة-

وتتسم هذه العملية بكونها غير مباشرة فلو أنك شخص واثق من نفسك، فسوف يراك الناس بهذا الشكل ما سيزيد اقتناعهم بقبول حججك وبراهينك وفي تلك الحين فلا شك أن ثقتك بنفسك سوف تزداد. ومن الجدير بالذكر أن ثقة صوتك تلعب دورا أساسيا في عملية الاقتناع حيث يزيد تأثيرها عصبية أضعاف تأثير المضمون الذي تتحدث فيه. وايضا لغة الجسد التي تزيد الاقتناع

ثماني مرات. لذلك فعلى التركيز على تنمية الثقة بالنفس ولغة الجسد بنفس درجة اهتمامنا بمحتوى الموضوع الذي نريد اقناع الآخر به

وعلى المتحدث كذلك الإسراع بتصحيح أي خطأ قد يقع فيه وذلك ليدرك الطرف الآخر مدى المصادقية التي يتمتع بها المتحدث ما يزيد من فرص الاقتناع

وهناك عدة اساليب يمكن الاستعانة بها من اجل التأثير على الطرف الآخر ومحاوله اقناعه ومنها على سبيل المثال:

١- اسلوب الضغط. وقد يكون الضغط عن طريق الاقتناع والتكرار أو من خلال التهريب أو التخويف

٢- اسلوب المياضية أو المبادلة. ويأتي من خلاله الاقتناع عن طريق اقناع الفرد بفكرتي أو رأيي أو ما اقدمه له في مقابل شيء اخر أقوم أنا بتقديمه

٣- الحصول على استحسان الآخرين



جاءنا السؤال الثالث

هذه ساحة حرة نستقبل خلالها الأسئلة والمشاكل التي تواجه القراء ، ونعمل علي الإجابة عليها وإيجاد الحلول والبدائل من قبل فريق من الخبراء والمتخصصين . فإذا كان لديك عزيزي القارئ سؤال أو مشكلة إرسالها إلي العنوان البريدي ٢٣ شارع عامر - الدقي - مجلة التدريب والتنمية .

جاء إلى المجلة تساهل من القارئة الاستاذة أمال .
تستفسر عن ماهية الإدارة بالتجوال ؟

الإدارة بالتجوال

Management by Wondering Around

ويقال عنها اختصار MBW وهي أسلوب إدارة نشاء في الولايات المتحدة ويؤكد على أهمية "المرور" المستمر والتجوال على الإدارات بهدف تعيين مجالات التفوق ومعرفة أسباب القصور أو مجالات التميز كما هي على ارض الواقع - دون الحاجة إلى إتباع تقارير أو لجان ولقد خصصت شركة 3M جائزة سنوية لأكثر المدربين استخداماً لهذا الأسلوب وجعلت الجائزة "على شكل حذاء قديم من كثرة المرور" وذلك دعوة منها لأن يترك المدربين مكاتبهم ويتجولوا بين الرؤوسين لمعرفة ماذا يدور.

ويتساءل الأستاذ سعيد الخالدي حول مقومات
المقابلة الوظيفية .

ولرد على تساؤلك إليك الآتي:

• التماسك الإنفعالي.

• عدم الكذب

• الإجابات المحددة.

• التلقائية

• عدم الإفراط في تناول المنبهات قبل المقابلة .

• الصراحة (المهذبة).

• استثمار المرح أثناء المقابلة (إن حدث)

• المظهر الجذاب البسيط الطبيعي دون إفراط.

ونتمنى لك التوفيق



جاءنا من الأستاذة عبد الفتي السيد عدة تساؤلات
يخصها الفرق بين جودة الخدمات والسلع والفرق
بين تسويق الخدمات والسلع فاليك الاتي....

أولاً: جودة الخدمات:

• يحددها المستهلك.

• يتحكم فيها مقدم الخدمة

• يضيف إليها مقدم الخدمة

ثانياً: جودة السلع:

• تحددها المصانع

• يتحكم فيها المعايير والمؤشرات والقياسات المعيارية

• يضيف إلى المقدم إذا كانت سلعة جيدة

وتسويق الخدمة أكثر صعوبة من تسويق المنتج والمبادئ
الأساسية للحالتين واحدة.

لكل نمط طريقة فح

الإقناع

عرض : دكتور عبد الرحمن توفيق

المفكر Thinker

يمكنهم طرح رؤية شخصية متناقضة ومتباينة في اجتماع واحد ويبقون دائمًا فحس جميع الفروض والاحتمالات بحذر قبل أن يتخذوا القرار

المتشكك Skeptic

يظلون دائمًا متشككين من المعلومات التي لا تتوافق ووجهات نظرهم الشخصية ويتخذون قراراتهم بناء على إحساسهم الشخصي تجاه الموضوع.

التابع Follower

يتخذون قراراتهم بناء على القرارات التي اتخذها رؤساء آخرون مولود فيهم أو التي اتخذها الرئيس التابع بنفسه في السابق لمواضيع مشابهة.

المراقب Controller

يركزون على الحقائق الجردية وتحليلات القرار وذلك بناء على تخوفاتهم الشخصية وشعورهم بعدم التأكد

وتغوى الأنماط الخمسة على نطاق واسع من السلوكيات والخصائص فالمنظمون مثلاً لديهم كراهية شديدة للمخاطرة. والبهرون يميلون للبحث عن هذه المخاطر. وبغض النظر عن هذه الاختلافات يستخدم الناس عمومًا مدخل واحد مناسب لجميع الحالات لتأثير على وإقناع رؤسائهم أو زملائهم بفكرة أو مشروع ما. ويتقدموا المشروع لمديرهم المفكر

هل حدث لك هذا من قبل. تمعو إلى اجتماع لمحاولة إقناع رئيسك وزملائك في العمل أن الشركة تحتاج إلى خطوة هامة - مثلاً وتمويل عملية نسبية المخاطرة فيها عالية وإن كانت مربحة جداً. منطقك قوي. عواطفك تجاه المشروع جياشة. البيانات التي جمعتها عن المشروع قوية وغير قابلة للمناقضة - وبعد أسبوعين تعلم أن مشروعك قد رفض ووضع على الرف ماذا حدث؟

عادة ما يقع الناس في خطأ التركيز الشديد على محتوى الموضوع ولا يضعوا في الحسبان كيفية تقديمهم لهذا المشروع فالكثير من المشروعات يتم رفضها أو تؤخذ القرارات الخطأ فقط لمجرد أن المعلومات التي قدمت لمشرح المشروع تم تقديمها بصورة سيئة.

ويمكن للكثير زيادة احتمالات نجاح عرضهم فقط بتحديد من هو متخذ القرار الرئيسي الذين يريدون إقناعه بالمشروع. ثم يفصل العرض ليتناسب مع أسلوب هذا الرئيس في اتخاذ القرارات

ويقسم الرؤساء عادة من ناحية أساليب اتخاذ القرار إلى خمسة أقسام رئيسية:

المبهر الكاريزماتي Charismatic

والذي عادة ما يكون متحمساً للأفكار الجديدة ولكنه يتخذ قراره النهائي بناء على مجموعة متوازنة من المعلومات.

بنفس الطريقة التي يقدمونه بها إلى مديرهم المتشكك. لابد أن يفصل المدير عرضه التقني ليتناسب الرئيس الذي يفي إقناعه. ولابد أن يستعمل من الكلمات والتعبيرات ما يضمن به التأثير على هذا الرئيس

الأنماط الخمسة:

يصل الرؤساء إلى مناصبهم الرفيعة عادة لكونهم متخذ قرار مؤثرين. ومن الخبرة والتجربة جُء أن لدى هؤلاء مجموعة من المقاييس يطبقونها دائماً ويسترشدون بها. ويتأثر كل قرار يتخذونه بعوامل العاطفة والإقناع. ولكن درجة الاهتمام التي تعطي للعاطفة والإقناع خلال عملية اتخاذ القرار تختلف بناء على الشخص

نفسه وفي أي نمط من أنماط اتخاذ القرار يقع

في دراسة استغرقت عامان. تمت دراسة أنماط اتخاذ القرار لأكثر من ١٦٠٠ رئيس لمجموعة كبيرة من الشركات المختلفة الأغراض. وكان تركيز الدراسة على كيفية اتخاذ هؤلاء الرؤساء لقرارات الشراء. وإن كانت نتائج الدراسة يمكن تطبيقها على أي نوع من أنواع القرارات وليس قرارات الشراء بالتحديد.

قامت الدراسة بعقد مقابلات مع المشاركين في الدراسة لمناقشة العديد من الحقائق المختلفة عن مراحل عملية اتخاذ القرار. فمثلا من الأسئلة التي طرحت في هذه الدراسة هي:

كم قوية كانت رغبة هؤلاء الرؤساء في التعلم من هؤلاء الذين طرحوا الموضوع قبل أن يتخذوا القرار؟ وما مدى استعدادهم للتحرك خارج الحدود المتعارف عليها؟ ما هو مقدار المخاطرة الذي يمكنهم الشعور معه بالراحة عند اتخاذ القرار؟

هذه الخصائص والاختيارات والأولويات عادة ما تتشكل في بداية المستقبل الوظيفي للشخص قبل أن يصل إلى المنصب القيادي الذي يستلزم اتخاذ القرارات. وتتشكل وتنمو بناء على الخبرة. ومعنى آخر، يوجد لدى الناس ميل طبيعي ناحية أسلوب معين من أساليب اتخاذ القرار والذي ينمو ويقيى باستمرارية النجاحات أو يتغير بعد سلسلة من الإخفاقات إلى

أسلوب آخر.

أوضحت هذه الدراسة أيضًا أنه عندما يأتي الوقت لاتخاذ قرارات حاسمة ومصيرية، عادة ما يلجأ هؤلاء الرؤساء إلى أسلوب واحد عادة يمكن أن نطلق عليه الأسلوب القياسي أو النمطي في اتخاذ القرارات

فيما يلي شرح لأنماط الخمسة في اتخاذ القرار بالتفصيل والغرض هنا التعريف بهذه الأنماط لمساعدة المدير على تفصيل عرضه التقديمي لاتخاذ القرار وهو للأسف ما يفشل فيه المديرين عادة أيضًا لمساعدة المدير على تفصيل عرضه التقديمي أمام مجموعة من المتدربين

يملسون عادة إلى الأفكار الجديدة

المراقبون	الناخبون	المتشككون	المفكرون	الكاريزماتيون
بعضون بشدة القموض وعدم التأكيد ويركزون على الحقائق المجردة ونتائج التحليل للموضوع	يتخذ هذا النوع قراراته بناء على ما يتخذ من قبل من قرارات مماثلة في مواقف مماثلة وهم غالبًا ما يكرهون أو يحاولوا تجنب المخاطرة	يتشككون جدا في كل نقطة من نقاط العرض خصوصًا إذا ما عارضت المعلومات فباعثهم الشخصية وبطرتهم إلى الأمور. وكثيرا ما يكون لديهم سلوك عنيف ويوصفون عادة بامتلاك رمام المادرة.	يمثل المفكرون ١١٪ من مجموع الرؤساء. لا يمكن التأثير عليهم إلا إذا دعمنا القول بالبيانات الوافية ويسدون دائما مبالغين لعدم المخاطرة ويستغرقون وقتا أطول لاتخاذ قرار ما.	من السهل استئثارهم بالأفكار الجديدة ولكن خيراتهم علمتهم أن يتحدوا القرار النهائي بناء على معلومات متوازنة وليس العواطف.
منطقي - غير عاطفي - يهتم بالتفاصيل - دقيق محلل.	مسئول - حذر - حريص على الصفقات الناجحة.	ناثر - متشكك - متصدد - مطالب - مقاطع.	دكي - منطقي - أكاديمي عقلاي	متفائل - متحدث - لبق - مسيطر
روس بيرو - مارتا ستيوارت - جاك ناصر	بيتر كور - دوجلاس وأنت - كارلي فيورينا	ستيف كاس - لاري إليسون - توم سيمبل	بيل جاتس - ميجل ديل - كاترين جراهام	لي اياكوسكا - ريتشارد برانسون - هرب كيلر - أوبرا وينفري



الكلمات المؤثرة	مناجح - أساليب مصمومة انظر - راقب - سهل - واضح - مركز - ثابت - أفعال - شاهد ذكي	جودة - تفكير أكاديمي - (أرقام ذكاء - خطة - خبر - دليل - منافسة - إثبات.	الشعر - تخيل م - قوة - فعل - يشك - ثقة - طلب - يقاطع.	استكاري - مسرع - خبرات مشابه ل - السابق.	نماصيل - حقائق - سحب منطق - قوة - تناول يقبض على - فقط نمذ-تعامل - خذ - اجعلهم يدعون - أفعال.
كيف تصمم	عندما تريد إقناع الكاريزماتي لا تشارك معه في الإنارة ركز على مناقشة النتائج أجل محادثتك ببساطة وبدون مواربة واستخدم اللعينات السمعية بصرية للتأكيد على قوائد المشروع القديم.	استعد بالكثير من البيانات. فالفكرون يحتاجون إلى أكثر ما يمكنهم الحصول عليه من البيانات والمعلومات والتي تشمل كل بحث المسوق والإحصائيات ودراسات الحالة وتقبل التكلفة/الربح يريد الفكرون دائما أن يفهموا كل جوانب الموضوع أولاً	مع التشكك. خناح إلى المصادقة. ولابد أن تحصل على ثقته أولاً. حاول الحصول على تأييد من شخص يكن له التشكك الاحترام والثقة.	التابعون عادة ما يركزون على الأساليب الصمومة والمؤثرة. يريد هذا النوع أن يتأكد من أنهم بأحدون القرار الصحيح وبالتحديد القرار الذي اتخذه غيرهم من قبل في موقف مماثل وكان قراراً ناجحاً.	لا بد من أن يكون مقدمتك مصاعة جيدا وقابلة للتصديق فالطعم يريد التفاصيل ولكن فقط إذا كان مقدمها حبير في الموضوع لا تحاول عرض العرض عليه أعطه المعلومات التي يحتاجها وعش على أمل أن تبحر هذه المعلومات في إقناعه.

١-المبهر الكاريزماتي Charismatic

إشارات قوية للنتائج وفي
نهاية اليوم، يأخذو قرارهم
بطريقة منهجية وتتوقف
القرارات على المعلومات
التوازنة

عندما تريد أن تنفعهم
بمشروع ما، تحتاج إلى
مقاومة الرغبة في الإسراف
في الإنارة. أحد أفضل
الداخل لهذا النوع من
متخذي القرار هو عدم
التركيز أو إغفال النقاط

التي لا أو لن تجد سوى في أنفسهم.
وبمعنى آخر لابد أن تكون مستعداً
لتركيز على ما يستثيرهم.
وناقش الأخطار المترتبة على كل من
هذه النقاط فقط، ما يغلف العرض
بالواقعية ويقوي شعورهم بالثقة فيك
وفي المشروع. خناح أيضاً إلى الاحتفاظ
بالمناقشة مركزة على النتائج أدلتك
للإقناع يجب أن تكون بسيطة



اتخذوها من قبل ولتحفيز أنفسهم.
يسعون دائماً لتدعيم عواطفهم
بالحقائق. يفقدون حماسهم للفكرة
بسرعة إذا لم يجدوا هذه المعلومات.
بالإضافة إلى ذلك يفضلون المناقشات
المرتبطة أساساً بالنتائج النهائية
ويستثير اهتمامهم دائماً الأفكار التي
تجعل من شركتهم أكثر منافسة في
السوق. نادراً ما يقتنع هؤلاء بالمناقشات
التي تدور من جانب واحد والتي لا تحوي

ويكنهم فالرؤساء من هذا
النوع يميلون عادة إلى الأفكار
الجديدة ويكنهم استيعاب
كمية كبيرة من المعلومات
وبسرعة، ويبلون إلى اختيار
كل شئ بأنفسهم وبعد
معاينته

يعشقون الحركة بسرعة من
الفكرة الكبيرة إلى التفاصيل
الرفيعة المصاحبة للتنفيذ.
وكثيراً ما يوصفون بالتفاؤل
واللباقة والسيطرة والإصرار

وبالرغم من بحثهم عن الخطأ إلا أنهم
أناس مسئولون ويمكن التأثير عليهم
بالحقائق والذكاء، ورواد أفعالهم دائماً
محسوبة

وبالرغم من أن المبهزين يظهرون كثيراً
من الحماس للأفكار الجديدة إلا أن
الحصول على موافقتهم على الفكرة
ليس بهذه السهولة يتعلم هؤلاء من
الخبرة وخاصة من القرارات السيئة التي



(١١٪ من العينة) هم من أصعب أنواع متخذي القرار في الفهم وبالتالي الأصعب في الإقناع

وعادة ما يوصفون بالذكاء والمنطقية والعقلانية وهم قارئون نهمون، ويختارون العبارات التي ينطقوا بها في عناية، تؤثر فيهم المناقشات الكمية والتي تساندتها البيانات والمعلومات وعموماً غير معروف عنهم ميول اجتماعية حيث يحاولون دائماً إخفاء عواطفهم. ولديهم رغبان أساسيتان في العمل، توقع التغيير والانتصار. كثيراً ما يكونوا فخورين بقدرتهم على الانتصار عند المنافسة في معارك الذكاء والمهارة ويعملون عادة من منطق السيطرة وليس من منطق الإبداع

المفكرين لديهم رغبة قوية في الحصول على بيانات مقارنة مما يجعل من الصعب جداً إقناعهم. ولاتخاذ قرار يحتاج المفكرين لأكثر قدر من المعلومات يمكنهم الحصول عليه والتي تشمل بحوث السوق الوثيقة الصلة بالموضوع. واستقصاءات العملاء، وحالات عملية، وتحليلات التكاليف/العائد... وهكذا، وقد

وصريحة ومباشرة ويجب استخدام الوسائل السمعية بصرية والتي تركز على ملامح المشروع والفوائد المترتبة على تطبيقه

إذا لم تقدم نوعية المعلومات التي توضح ملامح نتائج المشروع فأنت تخاطر باحتمال عدم حصول المهر عليها عند الحاجة لها بالإضافة إلى هذا يجب أن تكون صريحاً وأميناً عند الحديث عن المخاطر التي قد تحدث للمشروع إذا ما تمت الموافقة عليه بينما يجب أن تصور بدقة الوسائل التي يمكنها المساعدة على ضغط هذه الإخطار إلى الحد الأدنى، إذا ما أخفيت أي من هذه المعلومات عنه فتأكد أنه سيجهدها في وقت لاحق عندما يقرأ عرضك للمرة الثانية وعندما لن تكون موجوداً بشرح وجهة نظرك

كل الرؤساء مثقفون دائماً ولكن درجة انبساطه إلى موضوع ما عادة ما تكون قصيرة جداً. ولذلك أحرص دائماً على أن تبدأ الاجتماع بأهم نقاط الموضوع وإلا فإنك تخاطر بفقدان انبساطه إذا ما استرسلت في نقاط فرعية حتى إذا ما حصلت على ساعتين من وقت رئيسك، قد لا تجد الوقت الكافي لتغطية جميع جوانب الموضوع حيث سيفهم بمقاطعتك وحك بصفة مستمرة على الدخول في صلب الموضوع ويفضل هذا النوع من الرؤساء الاجتماعات التفاعلية وفي بعض الأحيان سوف يدورون حول الغرفة ويأخذوا زمام الأمور من بين يديك وبالرغم من أن السحرة قد يظهرون كمفكرين مستقنون، إلا أنهم يعتمدون أساساً على مجموعة أخرى من الرؤساء التنفيذيين عندما يحين الوقت لاتخاذ قرارات كبيرة وخطيرة

معرفة معلومة كهذه قد تزيد من فرص نجاحك في إقناعه بالمشروع.

وهو يتوقع منك الصبر حتى يأخذ وقته في بحث المشروع واتخاذ القرار بخلاف ما قد تتوقع منه بعد الترحيب الكبير والإشارة التي تفرحها عندما سميع بالمشروع لأول مرة

يكون أهم معلومة من المعلومات التي يحتاجها المفكر هي منهجية مقدم العرض للوصول من النقطة (أ) إلى النقطة (ب)، ويتوقع هذا النوع من الرؤساء لفهم جميع جوانب ومعطيات الموضوع الذين يصدهه ومثلهم ليس مثل المبهرين، حيث يكره المفكرون المخاطرة

وعندما تريد إقناع المفكر فإن أفضل الداخل هو إيصال مخاوفك وقلقك من عرضك التقديمي حيث يعمل المفكرون بصورة أفضل عندما يلهموا بكل المخاطر المصاحبة للمشروع من البداية، وعادة ما يسألون مجموعة متلاحقة من الأسئلة للتغيب عن وفهم كل المخاطر المصاحبة لفرضيه معينة، ويمكن التأثير على المفكرين إذا ما خاطب العرض التقديمي ذكاءهم. ومن الغريب أن عملية التفكير لديهم انتقائية ولكنها ليست دائماً منهجية. حيث أنهم قد يبالغون في بعض الأحيان إلى الانسلاف حول قراراتهم إذا أحسوا بصفة رابحة - أو فرصة ذات مخاطر قليلة - ستكون لمصلحتهم

ولا ينسى المفكرون أبداً تجربة سيئة، لذا لا بد أن تكون مقترحاتك إليهم هي أفضل الفروض (وينطبق هذا على أي نوع من أنواع متخذي القرار الخمسة ولكنها تصلح أفضل ما يكون مع الرئيس المفكر).

وعموماً سوف يستنتج المفكرون أجلاً أو عاجلاً إذا ما كانت الفرضية المقدمة هي أفضل الحلول أم لا. ولهذا يفضل ألا تقوم باستنتاج أو توقع أي نتائج لهم

واحدة من الطرق الفعالة للتأثير على المفكر هي إعطاؤه الوقت الكافي لتشكيل انطباعاتهم الشخصي عن الموضوع.

في اجتماع ما عادة ما يأخذ المفكر عدة مواقف متناقضة ولكن تذكر أن

المفكرين لا يفضلون كشف أوراقتهم كلها مرة واحدة. لذلك توقع ألا تعلم مدى تعلقهم بفرض من الفروض التي تقدمها وعادة لا يكتشف المفكرون نواياهم إلا عندما يصدر القرار فعلاً بالإضافة إلى ذلك توقع فترات صمت من المفكرين بهضمون خلاتها ما سمعوه من معلومات

تليفونية أو حتى لتبادل حديث جانبي لحد مختلفة الطول وعادة ما يطالب بكل وقت المتحدث وطاقته ويبدى اعتراضه كلما حانت الفرصة له
وعادة ما يطرح الفكر سلسلة من الأسئلة بدون أن يقصد أي هجوم شخصي. أما بالنسبة للمتشكك

شخص ما محل ثقة المتشكك. عندما تفعل هذا تشجع المتشكك على تركك لتكامل التقديم وربما مناقشته الند للند في بعض الأحيان.

ويمكنك كما ذكرنا من قبل تحويل بعض المصادقية من شخص آخر لنفسك ولكن في النهاية لابد أن تكنسب بعضها بنفسك. وقد تتعرض لسلسلة من الأسئلة القاسية والعنيفة من المتشكك قبل أن تبدأ في اكتساب هذه المصادقية معه.

غدى المتشكك محفوف بالخطاير ويجب التعامل مع الموقف بحذر شديد. ففي بعض الأحيان لإثبات نقطة ما في عرضك يجب أن تعارض بعض المعلومات التي يثق بها المتشكك وهنا يجب أن تتوخى الحذر والحرص حتى لا تجاهر أمامه بأنه مخطئ أو ذاكرته ضعيفة. فمثلاً إذا اعترض المتشكك على أن تكلفة البحوث والتطوير أخذة في الارتفاع بدون مبرر وأن مشروعه سيزيد منها. قد يكون ردك هو "هل تختبر ذاكرتي يا سيدي. أنا أتذكر أنه في آخر اجتماع لنا ذكرت لي أن البحوث والتطوير لا تحصل على الدعم الكافي ولابد من زيادة الاعتمادات لها قد تكون غيرت رأيك مؤخرًا ولكني لم أكن أعلم".

ومعنى آخر إذا أردت أن تصحح متشكك لا تشعره بالإحراج. ليقق المتشكك فيك لابد أنه أن يحافظ على كبريائه وسمعته. وتذكر دائماً أن المتشككين لا يحبون أن يساعدهم أحد.

وقد تبدو عملية إقناع المتشكك عمل مرهق جداً إلا أن الموضوع يرمته لا مواربة فيه. المتشكك يريد المضي للأمام بالفكر الجديدة تماماً ولكنه أولاً يحتاج للتأكد من أن هذه الأفكار آتية من أناس يستطيعون الوثوق بهم.

وعادة ما يتخذ المتشككون قراراتهم بسرعة في خلال أيام. إن لم يكن فوراً بعد انتهاء الاجتماع.

فالعكس تماماً حيث تبدأ جميع أسئلته كما لو كانت هجومًا شخصيًا. لا تدع هذا يثبطك. فقط أكمل عرضك ببرود ومنطق.

ولإقناع متشكك فأنت تحتاج إلى كل المصادقية التي تستطيع جمعها فالمتشكك يميل عادة إلى الثقة بالأشخاص الذين يبدون مثلهم مثل هؤلاء الذين ذهبوا إلى نفس الجامعة التي تخرج منها أو عملوا في نفس الشركات التي كان يعمل بها من قبل.

إذا لم تحصل على المصادقية من المتشكك لسبب من الأسباب السابقة. لابد أن تجد طريقة للحصول على هذه المصادقية قبل بدء الاجتماع أو حتى خلاله. مثلاً إذا كان يمكنك الحصول على تأكيد



٢- المتشكك Skeptic

(١٩٪ من العينة) متشككون جداً لكل معلومة تقدم لهم عن موضوع ما. خاصة تلك المعلومات التي تخالف الرأي الغالب

وقد يكون من أوضح صفات هذا النوع هو أنهم عادة ما يكونوا أقوياء الشخصية. كما يمكنهم أن يكونوا مقاطعين ومطالبين ومعارضين وثائرين وفي بعض الأحيان غير اجتماعيين. وعادة ما يوصفون بالأخذى لزمام الأمور. وهم غالباً ما يكونون مستبدي الرأي ويتصرفون أساساً بناء على شعورهم الشخصي

في خلال عرضك التقديمي. قد يغادر المتشكك القاعة ليرد على مكالمة



٤ - التابع Follower

يخافون من اتخاذ القرار الخطأ لذلك فمن النادر أن يكونوا أول من يتبنى فكرة جديدة أو مشروع جديد بدلا من ذلك فهم يؤمنون بالأسماء الرنانة والصفقات الجيدة والتي عادة ما يصاحبهم أقل مخاطرة ممكنة

وهم من أفضل من يرى العالم من خلال عيون الآخرين. وبالرغم من حرصهم وحيطتهم فإن التابعون متخذي القرارات مسئولون جدًا

عادة ما تدخل الموضوعات التي يناقشها التابعون. وكثيرًا ما يقومون بتحدي رأيك (مثلهم مثل المتشكك) ولكن لا تغ هذا يحددك. في النهاية سيوافقونك رأيك إذا كان هناك من أخذ مثل هذا القرار من قبل ولن يعترف التابعون بهذا فسيفضلون دائمًا إقناعك بأنهم مبدعون ومستقلي التفكير. وفي الكثير من الأحيان نظن أن التابعين ما هم إلا متشككون لأن الاختلاف هنا هو أن التابعين ليسوا متشككين دائمًا كما هو الحال مع المتشكك. حيث يفضلون مساعدتك لهم في استيضاح الأمور التي تهمهم عليهم. وبالرغم من أنهم قد يبدو في بعض الأحيان أنهم من النوع الذي يأخذ مفايلد الأمور في يده إلا أنهم يتراجعون عندما يتم خديهم كفاحدة عامة. والرؤساء الذين لا تستطيع تصنيفهم إلى أي من الأقسام الخمسة يكونون عادة تابعين حيث أن الرؤساء في الأقسام الأربعة الأخرى يميلون إلى إظهار صفاتهم الشخصية بصورة أعمق)

وبالرغم من أن التابعين من أصعب المجموعات في التحديد فإنهم الأسهل في الإقناع (إذا عرفت ما هي الأزار التي تحتاج إلى ضغطها) ولتحصل على موافقة التابع. فإنك تحتاج إلى إشعاره بالثقة في القرار بإثبات أن الآخرين قد نجحوا عند اتخاذهم قرارات ماثلة في مواقف مشابهة

ومع التابع لا حاول إقناعه بالفكرة إن لم تكن لديك سلسلة من النجاحات

بالتفاصيل والدقة والقدرة على التحليل

ومثلهم مثل المتشككين يملكون شخصيات قوية ويشعرون بداخلهم أنهم أفضل رجال البيع على الإطلاق. وأفضل خبراء تسويق. وأفضل خبراء إستراتيجية. وهكذا وبينما يتفوق التابعون في وضع أنفسهم مكان الآخرين. يرى المتحكمون الأشياء فقط من وجهة نظرهم. وقد تسمع منهم تعليقات أو أقوال تنفر الآخرين وتبعدهم من دائرة الأحداث

وفي بعض الأحيان يمكن وصف المتحكم بأنه يميل للوحدة ويؤمن تمامًا بقراراته الشخصية على اتخاذ قرارات أحادية. وقد يناقش المتحكم الآخرين في قرار ما ولكنه في الحقيقة من النادر أن يستمع إلى آرائهم أو نصائحهم

عندما تتعامل مع مراقب لابد لك من التغلب على مخاوفهم الداخلية والتي سيظهرون بعدم وجودها في الحقيقة سيحاول المتحكم إخفاء هذه الحقيقة بالانغماس في التفاصيل الدقيقة وخطوات التنفيذ التفصيلية والتعامل مع المتحكمين يبدو كلعبة القط والفأر حيث ستظل دائما منغمسًا في البحث عن المعلومات التي يطلبونها باستمرار

في الاجتماع. تذكر دائمًا أن المراقب قد يبدو منغمسًا

الشخصية في مشاريع أخرى. لذلك بدلا من محاولة إثبات ذاتك. حاول البحث عن قرارات سابقة لهذا الرئيس تتوافق مع وجهة نظرك. أو قرارات صائبة اتخذها رؤساء آخرون بالشركة أو خارجها ونجحت

الرئيس التابع عادة ما يسعى وراء حلول تبدو إبداعية ومضمونة النجاح في الوقت نفسه. أفكار جديدة ولكن موثوق بها. قرارات رائدة ولكن آمنة وفي نهاية اليوم ما يحتاجه التابعون هو التأكد أنهم لن يفقدوا وظفهم وهذا هو السبب الرئيسي في عدم اتخاذهم أي قرارات بناء على قناعات شخصية ولهذا النوع من الرؤساء الطريقة الوحيدة التي يمكن إقناعهم بها هو الإتيان بشخص ما لينفذ الفكرة بنجاح أولا

٥ - المراقب Controller

هذا النوع من الرؤساء يكره بشدة عدم التأكد والفوض. حيث يركزون دائما على الحقائق المجردة والتحليلات المركزة ويقودهم ويقيدهم في نفس الوقت الأحساس بالخوف وعدم الأمان.

وعادة ما يوصف المتحكم بالمتقنية وانعدام العواطف والحكمة والاهتمام



لذا فنحن نعتقد أن الرؤساء يميلون لاتخاذ القرارات المهمة بطرق يمكن استنتاجها بسهولة. وبمعرفة هذه الطرق يمكن تسهيل عملية عرض الاقتراح عليهم ويساعد على ترجيح كافة الميزان لصالحك.

وكذلك الأمر بالنسبة للمدرب الذي يسعى إلى القمة عليه دائماً التفكير في الطريقة المناسبة للتعامل مع المتدربين بأنماطهم المختلفة في الفهم أو في اتخاذ القرارات

إن فعالية المدرب وتأثيره تنضج كلما كان قادراً على تغيير أسلوب إقناعه للمستمعين له حسب أنماطهم المختلفة لأن الإصرار على استخدام نمط واحد أو أسلوب فريد في الإقناع يخرج المدرب من دائرة (التأثير) إلى دائرة (الأداء) وبالتالي يبتعد عن القمة وقد لا يصل إليها

لذا فإن المبدأ الرئيسي لارتقاء سلم التفوق هو التغيير المستمر في طريقة الإقناع .

وبالرغم من أن المتحكم والمتشكك يشتركون في بعض الصفات والخواص ألا أنه هناك اختلاف جوهري ورئيسي بينهما. وهو أن المتحكم يحتاج إلى وقت كاف لاتخاذ القرار وعلى العكس فإن المتشككين يتخذون قراراتهم بسرعة

ومن أسوأ الأمور التي يمكن أن تفعلها عندما تتعامل مع متحكم هو محاولة فرض عرضك عليه. فعندما يحدث هذا، يميل المتحكمون عادة إلى اعتبارك جزء من المشكلة وليس الحل

وتحسن لا نحاول هنا أن نقضل أحد الأنواع على الآخر أو نقول أن المتحكم أفضل من التابع أو العكس

الهدف هنا هو وصف هذه الأنواع واللامح الرئيسية لسلوك كل نوع وفي الحقيقة فإن كل أسلوب يمكن أن يكون فعالاً ومؤثراً في البيئة الملائمة. بالإضافة إلى ذلك فإننا لا نحاول هنا تبسيط الأمور المعقدة أو الغامضة في كيفية اتخاذ الرؤساء للقرارات

فاتخاذ القرار عملية مركبة ومعقدة ومتعددة الوجوه وقد لا نفهمها كلية أبداً

دائماً في أموره الشخصية. لذا عليك إعداد نفسك لقرارات صمت طويلة خلال المناقشات ومن الضروري أيضاً تذكر أنه إذا ما ضيق الخناق عليهم فإنهم عادة لا يستجيبون إلا في النادر. بالإضافة إلى رغبة المتحكمين الدائمة في البحث عن الحقائق والدقة لا تعني اتخاذهم لقرارات عقلانية ورشيقة. حيث أنه في الكثير من الأحيان يتخذ المتحكم قراراً غير منطقي. وعلى خلاف المراقب والذي يمكن أن يأخذ على عاتقه مسؤولية قراره، المتحكم يحاول دائماً تجنب المسؤولية. وعندما لا تسير الأمور على ما يرام سوف يشيرون دائماً إلى أن ذلك خطأ الآخرين

الإقناع المتحكم. لابد أن يكون عرضك للأمر مباشر ومبسط

و المراقب يطلب دائماً التفاصيل ولكن فقط إذا ما كان يقوم بتقديمها خبير في الموضوع. وعملياً فإن الطريقة الوحيدة لبيع فكرة ما إلى متحكم هي عدم محاولة بيع الفكرة. بدلاً من ذلك أترك لهم الاختيار. فقط معهم بالمعلومات التي يحتاجونها ثم ادعو أن يقتنعوا أنفسهم بالفكرة

الكاريزماتيون Charismatics • المتشككون Skeptics • المتابعون Followers • المفكرين Thinkers •



أقوال مأثورة

لكل نعمة مفتاح ومغلاق : مفتاحها الصبر ومغلاقها الكسل.
(الإمام علي بن أبي طالب)

صدقني إن من ضعف الرأي وفساد العقل أن نطمئن إلى هؤلاء الذين
يسمون أنفسهم أصدقاء.
(د. طه حسين)

ليس للنفس سر لا يظهره تصرف صاحبها .
(مثل صيني)

طوبى للمتواضعين في الدنيا هم أصحاب المنابر يوم القيامة .
(عيسى عليه السلام)

الذي يلزمنا أن نفاخر به هو أعمالنا في الحياة لا الشهادات التي في
أيدينا .
(سعد زغلول - الزعيم الوطني)

لا يطلب الكمال من المرء وإنما يطلب منه أن يكون في كل يوم أحسن
منه في اليوم الذي مضى .
(قاسم أمين)

كل شيء في الحياة يتغير .. ما عدا قانون التغير .
(هرقلطس - فيلسوف اغريقي)

نحن نحب الحرية ولكننا نحب أكثر منها أن تستعمل في مواضعها .
(مصطفى أمين)

لا بد للعبقري من الفضل كي نفهم سر عبقريته ويدرك الجانب القوي
فيها .
(هوشيه - شاعر صيني)

لكل شيء آفة وآفة العلم نسيانه .
(الخليفة عثمان بن عفان)

شعور الإنسان إزاء نفسه بأنه يحترم نفسه رأس مال كبير .
(الكاتب - فكري أباطة)

الحظ مثل الضمير .. والطير لا يستأن في إقباله وإرقاله .
(الشاعر - أحمد شوقي)



كيف تقاوم

الإحباط؟

الإحباط كلمة عامة وشائعة ينطق بها الجميع في حالات مختلفة من مراحل حياتهم أو في مواقف معينة أثناء يوم عملهم ولا يستثنى من هذا الشعور أحد فكل إنسان يتعرض له طالما يسعم في الأرض

تفسيراته عديدة وأسبابه مختلفة تتنوع بين البسيط والمعقد ولكن أجمعت على أنه:

«إحساس بالخيبة وعدم الرضا نتيجة الفشل في تحقيق ما نسعى إليه»

تختلف درجات الإحساس (بالخيبة) أو (الفشل) حسب الموقف وحسب الشخصية فمن الأفراد من يجعل من (الحبه قبة) ويثور ويغضب ويصعد المواقف التافهة ويستمتع بأحاسيس الألم والانهيال الداخلي ويتلذذ بطعم الدموع وهي تنهمر من عينيه مناسبة في قطرات متساقطة حتى تصل إلى أطراف شفتيه ومنها إلى لسانه. وهذا النوع غالباً ما يكون هو (الباحث عن الإحباط) لأن لديه من أساليب التصعيد الكثير حتى أصبح يستمتع باستخدامها أو يستعرضها أمام الآخرين

وعلى شاشات التلفزيون كثير ما نشاهد بعض المتحدثين من يجيدوا فن إحباط المستمعين ويشهروا أسلحتهم اللفظية وغير اللفظية فينتقلوا إلينا جميعاً (بأننا لسنا بخير) .

من المحاضرين وأساتذة الجامعات وأيضاً الدعاة من يتقنون فن إشاعة الإحباط لدى كل من يسمعه. وتركز الصحف اليومية والفضائيات العربية في أهدافها وبرامجها ومقالاتها على هذا الذي نطلق عليه الإحباط والأمثلة في حياتنا عديدة:

- طالب يرسب في الامتحان أو يحصل على نتيجة أقل مما يتوقع
- فنان يظهر اسمه في مكان غير مناسب في (أفيش الإعلانات)
- موظف أجهل ولكنه اسمه اسم مشهور في كشف المكافآت
- وزير يبذل كل طاقته لتحقيق أهداف الوزارة فيواجه بطلب استجواب في مجلس الشعب
- مدير يضع كل ثقته في مساعده الأول فيكتشف أنه تأمر عليه
- إنسان قام برعاية يتيم أو غريب أو محتاج وتبين له أنه لا يستحق
- إعلامي حر اعتقد فيما يكتبه من إصلاح وخير فتلقى الندم والتأنيب على جراته
- زوجة تساعد زوجها على أن يشق طريقه في العلم والحياة والعمل.. ثم يتركها مع أول فرصة له للتعرف على فتاة (جميلة صغيرة ثرية) لأنه يحتاج إلى أن يبذل (السلم) الذي



- الأب الذي يهتم برعاية أبنائه فيكتشف فجأة مأساة انحدارات أو اختلاط الأنساب أو خلل الأخلاق في منزله عند عودته من الخارج.

- المخرج والكتاب الذي يتبنى شاباً في بداية عمره الفني حتى يجعل منه نجماً.. وعندما يسأل النجم عن ساعده في الصعود إلى سلم النجومية يرد قائلاً: "لا أحد" أنا وأنت أيضاً ..

أيضا كان عملنا وهدفنا لنا من أسباب الإحباط الكثير، ولكن نشعر به كل من يختلف حسب اشتغالها على ما يلي:

يصعد عليه فلم يعد (الترج) مناسباً كما كان أوقات الفقر بل صار الموقف في أشد الحاجة إلى مصعد

- الخادم الأمين المطيع الذي اكتشف أن سيده (أو مخدمه) اتهمته ظلماً بسرقة مجوهرات فقدت منه لإهمال أو نسيان أو لأصدقاء سوء

وعبر هذه الأمثلة كثيرة ومتعددة منها

- الأب الذي يهتم بتربية أبنائه ثم يدعونه بأحد دور رعاية المسنين (لعدم تحملهم لطباته)

الدرجة	العبارة	p
1	الشعور بأنك ضحية.	1
2	الشعور أن ما وصلت إليه أقل مما تستحق.	2
3	تشعر أن من كنت تثق بهم خذلك.	3
4	تشعر أن الأصدقاء يقتربون منك لمصالحهم.	4
5	تشعر أن عطاؤك للأغربين لم يكن في محله.	5
6	الشعور بأن هناك من يستغل طبيعتك.	6
7	الشعور بأن نجاحك سبب شقاوتك	7
8	الشعور بالخوف (أرقب البشر حتى وأنت في لحظات المرح)	8
9	عند الأزمات لا تجد بجوارك أحداً من المقربين إليك.	9
10	الشعور بأن النجاح لا يعتمد على الجهود والمثابرة ولكن له أساليب أخرى لا تتوفر لديك.	10

• ضع رقماً مناسباً لما تشعربه من حيث توفر (الشعور الممن بالعبارة) لديك.

• قم بجمع الدرجات التي حصلت عليها.

• إذا كانت درجتك الإجمالية أكثر من ٧٠ درجة فتق أنك تشعري في معظم الأحوال بدرجة عالية من الإحباط وعدم الرضا وهنا يمكن أن تمثل خمسة مراحل (أو نماذج) للتعامل مع الإحباط:

- ١- الانهيار
- ٢- الاستسلام والانسحاب..
- ٣- الحزن واليأس
- ٤- الرفض المعلن
- ٥- المقاومة الداخلية



العبارة	p
<p>الشعور بالغيرة والحسد على أقرانك عندما يكتب لهم النجاح</p> <p>10 5 1</p>	١١
<p>الشعور بالإهانة عندما لا تجد التقدير الكافي في المناسبات الاجتماعية.</p> <p>10 5 1</p>	١٢
<p>الشعور بالضيق لعدم قدرتك على مجاراة الآخرين على الإبفاق</p> <p>10 5 1</p>	١٣
<p>الشعور بعدم قدرتك على أن تجبر الآخرين على طاعتك.</p> <p>10 5 1</p>	١٤
<p>الشعور بعدم الاعتراف بأنك في حالة عدم الموافقة على رأيك</p> <p>10 5 1</p>	١٥
<p>الشعور بالراحة عندما تعمل منفرداً دون منافسة أحد.</p> <p>10 5 1</p>	١٦
<p>الشعور بالارتباك والضيق عندما يواجهك الآخرون بتصرفاتك (الخفية).</p> <p>10 5 1</p>	١٧
<p>الشعور بالضيق عندما تجد مرؤوسيك تموقوا عليك</p> <p>10 5 1</p>	١٨
<p>الإنزعاج والتوتر في حالة كشف أحد أسرارك أو تصرفاتك التي تخجل منها</p> <p>10 5 1</p>	١٩
<p>الشعور بأنك لم تعد (سوبر مان) الأسرة والعمل لأسباب صحية أو مالية أو لكبر السن.</p> <p>10 5 1</p>	٢٠

ما يمنعك من الوصول إلى أهدافك يصعب عليك التغلب عليه . وعلى هذا فشعورك بالإحباط سببه:

- إما : [٤] إحساسك بأنك بخير ولكن الناس ليسوا بخير
أو : [٣] إحساسك بأنك لست بخير وأن الآخرين أفضل منك.
أو : [٢] أن الواقع جاء غير المتوقع .
أو : [١] أن ما يمنعك من الوصول إلى أهدافك يصعب عليك التغلب عليه

قائد فدا كمان

إدارة

المخاطر الأمنية

بالمنشآت

للهـ الشريف السامحي

لم يتفق المفكرون والباحثون في مجال الدراسات الأمنية على اختيار تعريفا جامعاً لمفهوم الأمن يشمل كافة جوانبه وأهدافه . ولعل سبب اختلافهم يعود الى تأثر كل منهم بنظرته الخاصة لموضوع الأمن من وجهة تخصصه ودراساته الأكاديمية وموقع الأمن في تلك الدراسات ومدى تأثيره بها .
ولذلك نجد أن مفهوم الأمن من وجهة نظر الدراسات الاجتماعية يختلف تماماً عن مفهومه من وجهة النظر السياسية أو الاقتصادية وهكذا .

لتحقيق أهدافها وبحيث أصبحت الدعامة الأمنية لنجاح أى جهاز أمنى هو مدى قدرته على تطبيق علوم الإدارة

وتحمل الإدارة النشاط الانساني الذي يرمى الى تحقيق أهداف معينة باستخدام الموارد البشرية المتاحة ومجموعة من العمليات تبدأ بالتخطيط ثم التنظيم ثم التوجيه والرقابة .

وكلها تمثل عناصر علم الإدارة وعلى أن تستند في أدائها الى منهجية علمية تشمل :

- الكفاءات العلمية المؤهلة
- الفاعلية الادارية المؤثرة
- قاعدة من المعلومات والبيانات
- وسائل الاتصال الفعال

وهو الأمر الذي يتطلب التفرقة عند التصدي لوضع تعريفا للأمن بين :

• الأمن بالمفهوم المفقوي

• الأمن كمحور ورسالة في المجتمع

• الأمن كعملية إدارية

وقد أثبتت دراسة رحلة الحياة الإنسانية أن أكثر العلوم الإنسانية ارتباطاً بالأمن هي علوم الإدارة وقد سجلها التاريخ بدءاً منذ حضارة بابل وذكرتها مواد قانون هامورابي والتي تضمنت الكثير من الفكر الإداري عندما تحدثت عن مفاهيم السلطة والعدالة والحقوق والحاسية والمسائلة جنباً الى جنب مع تقنياتها لأوضاع الأسرة والأمن لتحقيق استقرار المجتمع وتحقيق تقدمه .

ومنذ ذلك التاريخ والنظم الأمنية تستخدم أحدث أساليب علوم الإدارة

يتناول اللواء الشريف السامحي في كتاب إدارة المخاطر الأمنية بالمنشآت الصادر عن مركز الخبرات المهنية للإدارة "ميك" علوم الإدارة والتخطيط الاستراتيجي واللوجستي وإدارة الموارد البشرية لتأمين المنشآت بالإضافة إلى لوجيستيات إدارة الأزمات الأمنية وإدارة الأمن بالمنشآت . بالإضافة إلى تأمين المنشآت في مواجهة الكوارث الطبيعية أو البشرية وقواعد إدارة الأزمات الأمنية بالمنشآت .

وأشار الكاتب إلى أن كافة التعاريف التي وضعها الباحثون عن مفهوم الأمن اختلقت بنظرتهم إلى الأمن من حيث الدوافع والنتائج من جهة وكونه شعوراً وإحساساً بحالة النفسية للفرد أو المجتمع من جهة أخرى الأمر الذي أدى الى الابتعاد عن التوصل الى تعريف جامع لمعنى الأمن .

حيث أضافت الدراسات المتتالية إلى دراسات أخرى تضمنت السلوك التنظيمي والتطوير التنظيمي والعمليات الإدارية والنسبة الإدارية بالإضافة إلى الأخذ بنظام الجودة الشاملة والتخطيط الاستراتيجي والدمج اللوجستي والإدارة الاستراتيجية ونظم وهندسة التغيير وقد احتلت الموارد البشرية العاملة في مجال الأمن المزيد من الاهتمام باعتبارها المحور الأساسي المرهون به عملية التقدم والتطور.

ثم انتقل الاهتمام المتزايد بتنمية مهارات العنصر البشري من الحكومات إلى المنظمات وعلى مختلف مستوياتها وتخصصاتها والتي فطنت إلى أن العنصر الحاسم والحاكم في تحقيق الأهداف هو الإنسان ذو الكفاءة والمهارة العالية والقدرة والرغبة في الأداء والتنفيذ بالدقة المطلوبة وأنه مهما توفرت إمكانيات العمل والانتاج فإن الموارد البشرية هي وحدها القادرة على إنجازها وحسن استغلالها وتحقيق أهدافها.

إن عملية التطوير والتحديث في أداء الموارد البشرية العاملة في مجالات تأمين المنشآت ليست عملية مؤقتة

بل هي عملية مستمرة لمواجهة ما يشهده العالم اليوم من تطورات سريعة ومتلاحقة كنتيجة للتقدم السريع والتنامي في مجالات التكنولوجيا المختلفة وهو الأمر الذي فرض على المنظمات العاملة في مجالات الأمن المزيد من الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العنصر البشري بها لمواجهة تلك المتغيرات والتي أفرزتها ظاهرة العولمة التي تغطي الواقع العالمي وأصبحت نسوهم بشكل فعال في تحديد التحديات الجديدة للأمن والاستقرار داخل المجتمعات على المستويين المحلي والعالمي.

وقد سجلت الدراسات والبحوث المتتالية أن العولمة صاحبها ازدياد مأساوي في الجرائم العابرة للوحدات وخلقت مناخا جديدا شجع على ارتكاب الجرائم المنظمة ساعد على ذلك تطور العلاقات بين الدول وفتح الحدود والجواز بينها وأصبح العالم اليوم يمثل مجتمعا واحدا بالنسبة للمعرفة.

وقد ساعدت تلك المتغيرات المتعاقبة والسريعة على خلق أنواعا جديدة من الجرائم وأنماط مختلفة من أساليب ارتكابها وأضاف العديد من السلوكيات الأمنية على أجهزة الأمن الخاصة بتأمين المنشآت تستوجب حتمية تطوير ورفع مستوى الأداء والرقى في التفكير وتنامي المهارات وحتى تتمكن من مواجهة تلك المتغيرات. ومن أهم الموضوعات التي تطرق لها هذا الكتاب هو الإعداد الفني والمهني لعناصر الأمن بالمنشآت.

والذي يرى أن الاستعداد الشخصي والكفايات الذاتية لاتضمن بمفردها اجادة العمل وخاصة في الأعمال التي تتطلب مهارات مهنية وقدرات خاصة .

حيث يشمل الإعداد الفني والمهني لعناصر تأمين المنشآت مايلي:

• متابعة استمرار صلاحيتهم وزيادة كفاءتهم وتقديمهم في أعمالهم وهو الأمر الذي يتحقق بالتدريب المستمر لهم وبحيث يشمل

البرنامج التدريب المحدد محورين:

1. تحديد الاحتياجات التدريبية للفرع
2. تطوير وتحديث وسائل ومساعدات التدريب استهدافا لارتقاء بمستوى الأداء والمهارات .

كما يشكل الإعداد والتدريب لعناصر الأمن أهمية خاصة في الأعداد الفني والمهني لتنمية المهارات والقدرات المهنية في مجال العمل .. فرجل الأمن الذي يتم اختياره طبقا لمعايير خاصة يجب اعداده وتدريبه على كيفية أداء المهام الموكولة اليه بمهارة ودقة

وتشمل خطة الأعداد المهني توجيه عناصر الأمن لمواجهة احتياجات ومهام العمل الأمني على :

• التأكد من رغبته في العمل بتفاني وأن يكون محبا له .

• تزويد عناصر الأمن بكافة المعلومات الأمنية المتعلقة بمجال العمل والتأكد من لمامه بها واختياره عمليا للناك من استيعابة لتلك المعلومات .

• التدريب على العمل الجماعي المشترك مع زملائه

• التدريب على كيفية الاستخدام الأمثل للمعدات والأسلحة التي يستخدمها بالإضافة إلى تنمية مهارات خاصة بقيادة السيارات واستخدام وسائل الاتصال وكيفية المحافظة عليها .

• تهادل الخبرات باشتراك قدامى عناصر الأمن في تدريب الأفراد الجدد ويتم اختيارهم طبقا لمهاراتهم وقدراتهم على التعامل مع زملائهم لنقل خبراتهم.

ويشمل التدريب مجموعة من المهارات الفنية والمهنية الأساسية التي يجب توافرها في عناصر الأمن ..

أهمها التدريب العملي:

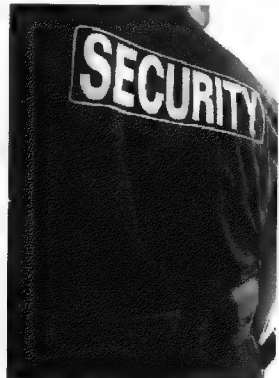
• اللياقة البدنية وتشمل نوعان من التدريب :

أ- التدريب الفردي لارتفاع مستوى القدرات الشخصية .

ب- التدريب الجماعي للعمل كفريق

• التدريب على الاتصالات.

• التدريب على أسس الدفاع عن النفس



والاشتباك (بدون سلاح)

• مهارات استخدام الأسلحة والرمية

(للمصرح لهم)

• مبادئ الاسعافات الأولية

• عمليات الدفاع المدني والحريق

• التدريب الجماعي المشترك

• الدوريات الأمنية

• تبادل الأماكن وتنظيم الدفاع والتحركات

ثم التدريب النظري :

• دراسات قانونية (التفتيش - الاستيقاف - القبض)

• المحلات التي يجوز فيها استخدام السلاح أثناء العمل

• اللوائح والقوانين المنظمة للعمل

• كيفية التعرف على الاثار المادية بحال الحوادث والحفاظ عليها

• محاضرات في علم النفس .

• اعداد وكتابة التقارير الأمنية.

• الحس الأمني ومصادر جمع المعلومات

و استعرض الكاتب في كتابه العلاقات العامة وقواعد التعامل مع الآخرين مشيراً إلى أنه بالرغم من تناول العديد من الكتّاب لمفهوم العلاقات العامة إلا أنهم اختلفوا في تحديد هذا المفهوم وإبعاده في حين اتفقوا على أهمية الدور الذي تؤديه داخل المنظمة أو المجتمع خاصة أن العلاقات العامة أصبحت حقيقة لاغنى عنها في جميع المنظمات أو الهيئات التي تؤدي خدمة عامة أو المنشآت التي تسعى لتحقيق الربح كوسيلة ضمن أدواتها لتحقيق أهدافها

كما أصبحت العلاقات العامة وظيفة ادارية مستمرة ومخططة داخل الهيكل العام لأي منشأة تعمل على التأثير على العاملين بها أو عملائها داخلياً وخارجياً واصبحت مسئولة عن عرض صورة ودية لها وصولاً الى تحقيق أهدافها والتي أصبحت وبارتباطها الوثيق بها مسئولة كافة العاملين بالمنشأة

الأمر الذي جعلنا نفرق هنا بين مفهوم العلاقات العامة بالمنشآت كوظيفة والعلاقات العامة بين أجهزة الأمن والعاملين كسلوك.

ويتساءل المؤلف كيف يمكننا الاستفادة

بالعلاقات العامة بأجهزة تأمين المنشآت كسلوك يقوم به العاملون بها ومن خلال تعاملهم اليومي مع العاملين بتقنيات المنشأة المختلفة ؟

• هل الأداء الفعلي لعناصر أمن المنشأة يعرض الحرس على حسن معاملة العاملين ؟

• ما مدى وعي عناصر الأمن بالمعادلة التي تسعى الى تحقيق الأمن للمنشأة في إطار الشرعية والقانون ومراعاة حقوق الانسان ؟

• هل تحسين العلاقة بين جهاز أمن المنشأة والعاملين بها مسئولة عناصر الأمن وحدهم ام هي مسئولة مشتركة ؟

• كيف يمكن ان نغرس مفهوم العلاقات العامة كسلوك بين عناصر الأمن

و يشير الكاتب إلى أن المهارات الأمنية

هي مجموعة الخبرات والمعارف التي يكتسبها رجل الأمن بالمنشأة والتي تعينه على حسن القيام بدوره الأمني . وتشمل تلك المهارات :

المهارات الموضوعية التي يكتسبها العاملون في مجالات الأمن بالمنشآت من الدراسات والموارد التدريبية

ثم المهارات الشخصية وهي السمات الأساسية لمهارات العلاقات العامة التي يجب ان يتحلى بها عناصر الأمن بالمنشأة وتشمل :

• القدرة على الاقتناع

• الاحساس العام والاهتمام بالآخرين

• الموضوعية والشجاعة وتحمل المسؤولية

• الابتكار والمبادرة واليقظة

• التحكم وضبط النفس

• الامام بالمعلومات العامة عن المجتمع الذي يعيش فيه

انتقل المؤلف إلى عنصر هام آخر من عناصر إدارة الخطاطر الأمنية بالمنشآت وهي تنمية مهارات عناصر الأمن في التعامل مع الآخرين وتطوير مهارات الاتصال لعناصر الأمن بالمنشآت العامة



يكون كإشارات بسيطة أو تعبيرات محددة في الوجوه أو الحركة

ومن أبرز مهارات الاتصال لدى عناصر الأمن والتي تؤثر في الناس مهارة الاتصال والاستماع الجيد، ومهارة التحدث إلى الآخرين بلهافة وبالإضافة إلى مهارة مراعاة مشاعر الآخرين والاهتمام بها على المستوى الإنساني

أخيراً فقد أدى تزايد الأخطار التي تفرزها المتغيرات الأمنية محلياً ودولياً وتنوعها وتعدد الجهات إلى تأسيس منهج علمي مستقل يهتم بدراسة عمليات التأمين والحراسة لأماكن متمثلة في المنشآت العامة والخاصة ومختلف النشاطات الإنسانية والبشرية وإدارة المخاطر التي قد تواجهها

وهو الأمر الذي فرض على المنظمات العاملة في مجالات الأمن الاهتمام بتنمية مهارات وقدرات العنصر البشري بها وهو ما حرص الكتاب على إلقاء الضوء عليها وذلك بدراسة :

- استخدام علوم الإدارة في التخطيط لتأمين وحماية المنشآت.
- إدارة الموارد البشرية القائمة على عمليات التأمين.

- إدارة الأزمات وقواعد مواجهة الكوارث الطبيعية والبشرية.

و الكتاب مرفق به (CD) يتضمن العديد من التهديدات التي تعرضت لها بعض المنشآت وصور الأخطار التي تواجهها كوسيلة للتعرف على حجم تلك التهديدات وكيفية مواجهتها والتعرف على المعدات والأجهزة التي يمكن الاستفادة منها للتقليل من الخسائر الناجمة عنها وتنمية مهارات عناصر الأمن لمواجهة الأزمات المختلفة

ويجب على أسئلتهم بنية طبية وفصص حسن . وهو فى اتصالاته متحرر مستقيم وصديق كريم فهو انسان عملى يجعل الناس على الثقة به والاطمئنان اليه .

أما الشخص المنطوى المغلق فهو قاتر عدم الاكثرت والمبالاة متوتر سبب الظن وقليل الثقة بالناس متردد لا يرغب فى مصداقة أو معرفة الا القليل من الناس

إلا أن وجود صفة واحدة أو عيب معين لا يكفى لانتساب الشخص الى أحد النموذجين بل ان أغلب الناس هم خليط من النموذجين وان كان بنسب متفاوتة .

ويتطلب الأمر من رجل الأمن ان يكون متفتحاً بقدر ما يستطيع ليصل الى حب الآخرين له .

كما أن للاتصال أهمية بالغة في تنظيم العلاقات بين الناس تعتمد على الوصول اليهم والتأثير المتبادل للطرفين . الأمر الذي يحتاج توفر الاتصال بين عناصر الأمن مع الآخرين وبحيث يحقق تواصلاً إيجابياً بين الأطراف .

ومن أهم وظائف اجادة الاتصال مع الناس والتي يجب أن يهتم بها عناصر الأمن :

انها تعطى للشخص فرصة لتعديل الصورة التي رسمها للحياة وجعلها أكثر ملائمة لحقائق الأمور .

1. التمكين من انشاء علاقات مع الآخرين يتقبلونها ويحترمونها
2. اقامة علاقات بين الأطراف بعضها وبعض .

3. حل المشاكل بين الأطراف وهناك نوعان من الاتصال حل المشاكل :

- الاتصال الرمزي .. ويكون عادة مكتوباً او منطوقاً أو علامات أو اشارات ... الخ .

- الاتصال التأكيدي . وهو عبارة عن تجاوب الشعور بين الأطراف المختلفة للوصول الى التوافق بها والذي قد

فالإنسان يعرف دائماً بأنه اجتماعي بطبيعته وجماعي في أجازاته ويندر أن يستطيع شخص ما بمفرده في تحقيق النجاح في عزلة عن الآخرين

فالإنسان يحتاج دائماً الى مرشد أو مساند أو حامى يقف وراءه ويعطيه من معنوياته الكثير ويأخذ يديه . ومن الخطأ تصور أن هناك اشخاصاً نافعون وأشخاصاً غير نافعين . فالجميع نافع اذا توصلنا الى القدرة على التعامل معهم ووضع طاقاتهم في المكان المناسب .. الأمر الذي يتطلب تحقيق مهارات التعامل مع الناس .

وتهتم دراسات علماء النفس في التعرف على السلوكيات الإنسانية وان لم يتفقوا على رأي واحد فيما يتعلق بتفسير ووصف السلوك الإنساني

تعد الشخصيات الانسانية كثيرة النواع ولكل منها مفتاحها الخاص بحيث تصبح كصمات الأصابع مثلاً لا تشابه شخصية مع الأخرى تشابه كاملاً . الا وسائل التحليل النفسى ودراسات علم النفس انتهت الى ان الشخصيات الانسانية تتشابه بأكثر مما تتخالف وانها تلتقى عند نماذج معينة لا تعددها .

وقام علماء النفس والتربويين بتصنيف الطبيعة البشرية أو الشخصية الإنسانية طبقاً لسلوكياتها الى نوعين المنطوي (المغلق) . المنبسط (المتفتح) اذا لا يمكننا القول بأن هناك انساناً تكون سلوكياته تحت أحد الصفتين مائة بالمائة إنما يعمل الانسان على اصلاح عيوب شخصيته لجعلها مغلفة او منفحة بقدر المستطاع

والشخص المتفتح أو كما يسميه علماء النفس النزوى المنبسط هو الذي يستجيب لإقامة علاقات مع الناس بصورة ميسرة وسهلة ويتشكل مع كل الشخصيات



ملتقى الإدارة المتطورة للمؤسسات الإعلامية العربية

(١٣ - ديسمبر ٢٠٠٧)

مع اتساع المساحات التي تغطيها المؤسسات الإعلامية العربية جغرافياً وفكرياً داخل وخارج الوطن العربي. ومع النمو الهائل لتأثير الإعلام من كافة أنحاء العالم في منطقتنا. وفي ظل تنامي الأعراف والمعايير والقوانين الدولية المنظمة للنشاط الإعلامي. يتحتم أن تكتسب مؤسساتنا الإعلامية العربية قدرات إدارية عالية المستوى ودائمة التطور.

ونظراً لما يحمله المنظمة العربية للتنمية الإدارية على عاتقها من تحديث وتطوير الإدارة في كافة ربوع الوطن العربي وفي كافة المجالات فقد نظمت ملتقاه الأول حول "إدارة المؤسسات الإعلامية العربية" مركزاً بشكل رئيسي على الجانب الإداري للإعلام والسعي إلى إيجاد الإطار والقواعد العامة للإدارة في الإدارة الإعلامية ومتطلباتها عن غيرها من الإدارات.

يقول الدكتور رغبت الفاعوري مدير عام المنظمة العربية للتنمية الإدارية ورئيس الملتقى أن من أهم أهداف الملتقى كانت إبراز مفاهيم الإدارة المتخصصة في مجال الإعلام وتشجيع العمل بها في الإعلام العربي مع عرض وتبادل الخبرات والتجارب العربية الناجحة في تطوير الإدارة الإعلامية. بالإضافة إلى بحث المؤسسات والباحثين العرب في مجال الإعلام على تحقيق النمو الإعلامي العربي مركزاً على أساليب ومفاهيم إدارية علمية ومعيارية بما يخدم الجانب المهني لها.

وأضاف الفاعوري أن الملتقى كان يستهدف أيضاً تعميق فكرة اقتصاديات الإعلام الحكومي والخاص وتقوية الترابط والتناغم الإعلامي العربي من خلال التعاون في التحديث الإداري إلى جانب التنظيم الإداري لفكرة المؤسسات الإعلامية الصغيرة ذات النشاط المستقل.

من ناحية أخرى أوضح نواف طيبيشبات المنسق العام للملتقى بأنه كانت هناك عدة محاور هامة توفقت في الملتقى منها حول الإدارة الإعلامية.. البيئة - المفهوم - الأخلاقيات والتحديات. أما المحور الثاني فيتمثلن اقتصاديات المؤسسات الإعلامية.

والمحور الثالث التنظيم والموارد البشرية والرقابة. وشمل المحور الرابع التكنولوجيا الإعلامية - الواقع والمستقبل.

وأشار حسن علي سالم السكرتير التنفيذي للملتقى إلى أن الفئات المشاركة تضمنت القيادات العليا في وزارات الإعلام العربية والمؤسسات الإعلامية العربية والحكومية وخاصة بالإضافة إلى الإعلاميين والقيادات الإعلامية أكفأ أو كمنتمين لمؤسساتهم والباحثين والمفكرين وأسائدة الجامعات ومسنولي التخطيط والشئون القانونية والنشاط التجاري والإعلامية بالمؤسسات الإعلامية.

مؤتمر عالمي يبحث التركيز على المخرجات وليس المدخلات

المركز الاستراتيجي للمال والإدارة عقد مؤتمره العالي تحت عنوان الموازنة على أساس الأنشطة والتخطيط والبرامج والأداء . ركز فاعليات المؤتمر الذي عقد لمدة يومين من ٣٠-٣١ أكتوبر (٢٠٠٧) على المخرجات (الأهداف -الغايات -الأغراض -المنتجات). وليس المدخلات (المرتبات - الموارد - المنشآت) بالإضافة إلى تمكين الأفراد لإدارة أنشطتهم وتحسينه وتشجيع التعاون بينهم والبحث باستمرار عن طرق لتحسين النشاط مع الأخذ في الاعتبار الأهداف والحد الأدنى لكفاءة وفاعلية.

مؤتمر يناقش العلاقة الخفية بين التكاليف

والأرباح

عقد مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية مؤتمره العرسى الثاني عشر . تحت شعار (موازنات المعرفة لتكاليف التخطيطية لاستنتاج العلاقة الخفية بين التكاليف والأرباح) وذلك خلال الفترة من ٣٠ إلى ٣١ أكتوبر (٢٠٠٧) بالقاهرة.

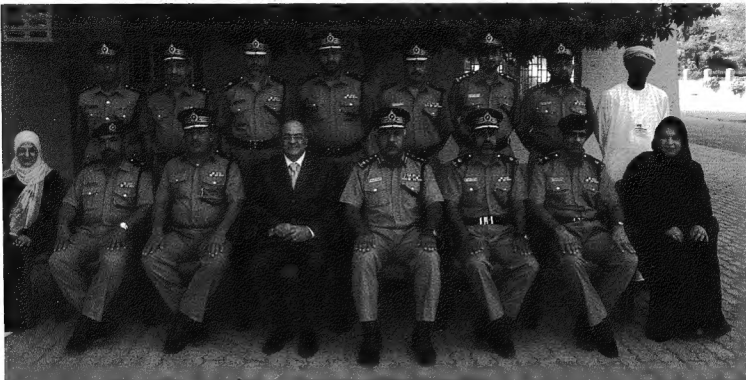
وناقش المؤتمر أحدث الأبحاث العلمية من مصر وكافة الدول العربية . بالإضافة إلى الجامعات ومراكز الأبحاث . ويشارك في فاعليات المؤتمر العديد من سفارات الدول العربية والإسلامية . وأبحاث قدمت من الجامعات الأمريكية العربية وكندا والمملكة المتحدة .

مؤتمر لمعهد البحوث الخليجية يبحث إعداد الموازنات البشرية

في الفترة من ٣٠ إلى ٣١ أكتوبر (٢٠٠٧) بفندق شيراتون القاهرة . عقد معهد البحوث الخليجية مؤتمره السنوى العرسى العام حول (التخطيط المالي والتحليل الهيكلى لإعداد الموازنات البشرية).

وتم تسليم كل مشارك برنامج تطبيقي على سى دى مجاناً لتطبيقه في منظمته عن موضوع المؤتمر.

عقدته بميك بسلطنة عمان : برنامج لتدريب قيادات معهد تدريب الضباط بناء وتدريب فرق العمل



تناول البرنامج عدة موضوعات أهمها السمات المميزة للفرق الفعّال . خطوات بناء الفريق . فريق العمل عالي الأداء . أدوار قائد فريق العمل

الجدير بالذكر أن محاضرات هذا البرنامج التدريبي قام بإلقائها عميد التدريب في الوطن العربي سيادة الدكتور عبد الرحمن توفيق . وذلك طبقاً لأحدث الأساليب التدريبية.

قام مركز الخبرات المهنية للإدارة - ميك - برئاسة الدكتور عبد الرحمن توفيق بعقد برنامج تدريبي تحت عنوان (بناء وتدريب فرق العمل) . وذلك خلال الفترة من ٢٠ إلى ٢٠٠٧/١٠/٢٤ بسلطنة عُمان.

ويأتي هذا البرنامج في إطار التعاون بين ميك وقيادات معهد تدريب الضباط بشرطة عُمان السلطانية . وجدير الإشارة إلى أنه تم اختيار ميك لتنفيذ هذا البرنامج نظراً لما تمتاز به من خبرات وإمكانات تجعلها رائدة للتدريب في الوطن العربي.

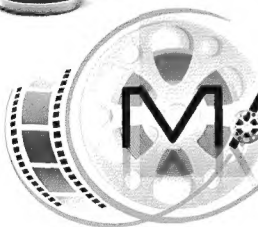
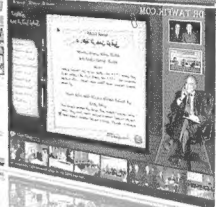
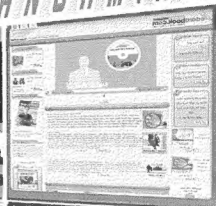
أجندة الإدارة

التحكم الرباعي للعمليات المالية والإدارية والهندسية

يناقشها الملحق العربي الثالث عشر :

ينظم مركز الخليج العربي للاستثمارات الدولية مؤتمره العربي الثالث عشر بعنوان: " التحكم الرباعي للعمليات المالية والإدارية والهندسية واستخراج أعمال النتائج " وذلك خلال الفترة من ٢٩ إلى ٣٠ يناير القادم. يناقش المؤتمر أحدث الأبحاث العلمية من مصر والدول العربية والجامعات ومراكز الأبحاث. بالإضافة إلى الجامعات الأمريكية وكندا والولايات المتحدة الأمريكية .

WWW.MANGAM.NET



MANGAM

MANAGEMENT ARAB MEDIA

WWW.MANGAM.NET

GRAPHIC DESIGNS, TRAINING FILMS, MEDIA SERVICES

تصميمات فنية. أشرطة تدريبية. خدمات إعلامية



23 Amer St., Dokki st., Dokki, Giza, Egypt

Tel & Fax: (202) 37610317 - 37610398 - 3336796

www.pmecegypt.com

www.edarabook.com

www.mangam.net

Adobe After Effects

IBM Lotus Products

Live Type

Adobe InDesign



Illustrator

Keynote

shake
Color



Final Cut Pro

3DMax

Macromedia Director

Motion

Dreamweaver

Photoshop

Flash



Authorized
Training Center



تراكيب

للحلول التدريبية



+202 33448670 +2 010 1942115 ش محمود بدر الدين - المهندسين - الجيزة - مصر

training.tarakeeb.com